

Programme d'Appui
à la Gouvernance Urbaine Démocratique
et au Développement Economique Local



APPUI À LA SOCIÉTÉ CIVILE, À LA PROMOTION
DE L'ÉGALITÉ ENTRE FEMMES ET HOMMES
ET À LA PARTICIPATION DES JEUNES DANS
LA VIE PUBLIQUE LOCALE

RAPPORT de Documentation
et de Capitalisation

TUNIS - 2015

APPUI À LA SOCIÉTÉ CIVILE, À LA PROMOTION
DE L'ÉGALITÉ ENTRE FEMMES ET HOMMES
ET À LA PARTICIPATION DES JEUNES DANS
LA VIE PUBLIQUE LOCALE

RAPPORT de Documentation
et de Capitalisation

TUNIS - 2015

Ce rapport est réalisé par le Centre International de Développement pour la Gouvernance Locale Innovante dans le cadre du « Programme d'Appui à la Gouvernance Urbaine Démocratique et au Développement Economique Local », financé par les Ministères des affaires étrangères du Royaume du Danemark et des Pays-Bas.

Le CILG-VNGi, Centre International pour le Développement de la Gouvernance Locale Innovante - Bureau MENA de l'agence de coopération internationale de l'Association des Villes Néerlandaises dans la région MENA.

© CILG-VNG International 2015

Tous droits réservés.

Nos coordonnées:

Téléphone: (+216) 71 860 245/(+216) 71 860 243

Fax: (+216) 71 860 242

E-mail: cilg@cilg-international.org

Site web : www.cilg-international.org

TABLE DES MATIÈRES

Liste des abréviations utiles	6
Avant-propos.....	7
Synthèse du rapport	8
Introduction.....	10
I. Le dispositif et ses étapes	12
1. Fondements et principes directeurs	12
2. Les ateliers de diagnostic participatif	13
3. Les ateliers régionaux de formation en appui technique à la société civile.....	14
4. L'organisation de deux concours d'appels aux projets appuyés.....	17
5. Les activités réalisées dans le cadre des projets associatifs.....	18
6. Actions de communication.....	23
II. Les associations et leurs projets.....	25
1. Qui sont les associations	25
2. Quels types de projets	27
3. Des actions en cohérence avec des projets associatifs. Gros plan sur trois associations. Le cas de Kasserine.....	28
4. Des constats faits par les opérateurs du programme sur les actuelles pratiques des associations.....	31
III. La dimension régionale et locale.....	35
1. La répartition régionale des projets et des activités.....	35
2. Des projets promoteurs et leviers de développement local.....	40
3. Les projets transfrontaliers tuniso-libyens.....	45
4. Jeux d'échos et différences locales ou régionales.....	46
IV. Le dispositif et les outils.....	49
1. Les instances institutionnelles et la cible.....	49
2. Les outils pour agir.....	51
V. Difficultés rencontrées et bonnes pratiques.....	59
1. Des difficultés.....	59
2. ... Aux bonnes pratiques et résultats.....	62
VI. Quelques recommandations.....	67

LISTE DES ABRÉVIATIONS

- CILG** : Centre de Développement International pour la Gouvernance Locale Innovante
- CREDIF** : Centre de recherche, d'études, de documentation et d'information sur la femme
- CTF** : Coopération transfrontalière
- DANIDA**: Coopération danoise
- DEL** : Développement Économique Local
- DS** : Délégation Spéciale
- FNVT** : Fédération Nationale des Villes Tunisiennes
- GIZ** : Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Coopération technique allemande)
- GUD** : Gouvernance Urbaine Démocratique
- MAE** : Ministère des Affaires Etrangères
- MENA** : Middle East and North Africa
- ONG** : Organisation non-gouvernementale
- OSC** : Organisations de la Société Civile
- PAGUDEL** : Programme d'Appui à la Gouvernance Urbaine Démocratique et au Développement Économique Local
- PDM** : Plan de Développement Municipal
- PPA** : Projet Pilote Associatif
- PPM** : Projet Pilote Municipal
- SC** : Société Civile
- UNICEF** : Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
- VNG International** : Agence de Coopération Internationale de l'Association des Communes Néerlandaises

AVANT-PROPOS



Au cours de la fin de l'année 2010 et du début de l'année 2011, la Tunisie a connu une révolution d'un type nouveau dans l'histoire contemporaine, permettant la chute d'un régime autoritaire, grâce à une mobilisation importante des jeunes, filles et garçons, sans encadrement politique, et une importante utilisation de l'internet contournant la censure. La date du 14 janvier 2011 représentera la fin d'un régime qui a perdu sa légitimité, d'une part, et le démarrage d'un long processus complexe de réformes, d'autre part. Dans ce contexte, la société civile est censée se positionner par rapport aux mutations connues aujourd'hui par la

Tunisie afin de tirer profit des opportunités offertes par la transition démocratique et de minimiser les éventuelles contraintes dues à la résistance au changement.

Aujourd'hui, la création de plusieurs associations témoigne du dynamisme qui caractérise la société civile en Tunisie. Néanmoins, les associations, notamment locales, rencontrent plusieurs difficultés dans la mobilisation des fonds ainsi que l'identification, l'élaboration et la mise en œuvre des actions initiées. Dans ce contexte, le programme du CILG-VNGi « Appui à la Gouvernance Urbaine Démocratique et au Développement Economique Local en Tunisie (PAGUDEL) » a accordé une attention particulière à l'appui aux associations locales œuvrant dans les domaines de la consolidation de la démocratie locale, de la garantie de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes et de la promotion de la participation des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique, dans les communes partenaires, à savoir Béja, Benguerdane, Dehiba, Jendouba, Kasserine, Le Kef, Médenine, Regueb, Sers, Sidi Bouzid, Siliana et Thala.

CILG-VNGi a développé un savoir-faire précieux en matière d'accompagnement des associations locales. Au cours de l'année 2014 et du premier semestre de l'année 2015, CILG-VNGi a soutenu 47 initiatives associatives locales couvrant des domaines diversifiés tels que le renforcement de la participation des citoyens, des deux sexes, dans les processus de prise de décision, le développement des formes de participation par le biais de la production médiatique et artistique, la promotion du bénévolat, l'implication des citoyens, des deux sexes, dans la protection de l'environnement, le renforcement du partenariat entre les acteurs locaux, la promotion de la participation des femmes et des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique locale, la lutte contre la violence à l'encontre des femmes... Environ 75 associations ont été touchées par ces projets pilotes.

Dans ce contexte, CILG-VNGi a réalisé un travail de documentation et de capitalisation des projets associatifs initiés dans le cadre du PAGUDEL, objet de cette publication, et ce en vue de mettre en exergue les changements impulsés par ces initiatives associatives. Ce travail de documentation et de capitalisation s'est articulé autour de deux volets : démarche adoptée et actions menées, d'une part, et pratiques significatives, d'autre part.

Pour les actions d'appui aux associations partenaires et la réalisation de cette publication, CILG-VNGi a bénéficié du soutien de la coopération danoise et de la coopération néerlandaise. Qu'elles trouvent ici l'expression de nos remerciements.

Dr. Neila Akrimi

Directrice Générale

du Centre International de Développement
pour la Gouvernance Locale Innovante

SYNTHÈSE DU RAPPORT

L'ensemble du programme PAGUDEL, CILG-VNGi a donné lieu à 3 types d'actions : Les projets PPA (projets pilotes associatifs) ; les projets PPM DEL (projets pilotes municipaux Développement économique local) et les projets PPM GUD (projets pilotes municipaux Gouvernance urbaine démocratique). Ces trois initiatives avaient pour intention commune de pratiquer une démarche non plus descendante (de l'Etat, du national vers le régional), mais ascendante, de susciter et d'accompagner le débat dans les petites communes de la Tunisie sur les trois grandes régions, pour participer à une dynamique enracinée sur les territoires et susceptible par la suite de « remonter ».

Le présent rapport porte sur la capitalisation des projets pilotes associatifs qui visaient le renforcement des capacités du tissu associatif local en matière de soutien à la transition démocratique, égalité de genre et participation des jeunes. Ses actions ont été conduites auprès de 12 communes tunisiennes de l'intérieur et 4 communes frontalières libyennes. A savoir, Nord-Ouest : Béja, Jendouba, Siliana, Le Kef, Le Sers ; Centre-Ouest : Kasserine, Thala, Sidi Bouzid et Regueb ; Sud-Est : Médenine, Ben Guerdane et Déhiba ; 4 municipalités frontalières libyennes, soit : Nalout, Wazen, Zouara et Zolton.

La méthode visait tout d'abord à engager « un diagnostic pour repérer les contraintes » : cibler des acteurs relais sur chaque commune ; y proposer des associations capables, avec leurs bénéficiaires, de monter un programme de planification stratégique, et d'y concevoir des micro-programmes d'action.

Le second objectif était de contribuer aux conditions de mise en place d'une dynamique entre associations et acteurs locaux, et de faire se rencontrer, lors de tables rondes et formations thématiques, les représentants des autorités locales et ceux de la société civile. Mais, dans une logique de « coopération pilotage », en laissant aux associations une grande marge de manœuvre et le soin de définir leurs objectifs et les produits de leur action. Pour ce faire, la méthode adoptée est passée de la phase de diagnostic par ateliers, à la mise en place concertée de logiques d'action, et à la constitution d'ateliers régionaux de formation en appui technique, avant le lancement d'un appel à concours. La démarche se résume donc dans une interaction constante et opératoire entre le montage de projets, la connaissance des besoins et des attentes, et la consultation des partenaires.

Les actions visaient à promouvoir une dimension régionale et de développement territorial.

En premier lieu par des projets promoteurs et leviers de développement local. Dans l'esprit de l'accompagnement d'une dynamique ascendante, tous les projets conduits avaient un ancrage local et tendaient au renforcement de l'assise territoriale et du lien social des populations. Tout d'abord en se ciblant sur certaines catégories discriminées de la population : personnes handicapées, personnes âgées, chômeurs. Mais surtout par des projets directement centrés sur les jeunes puis sur les femmes, leur prise de parole, leur participation à l'espace public, ainsi que par des actions sur la violence à l'égard des femmes ou sur les Femmes leaders.

D'autres projets visaient directement le milieu de vie locale, la protection de l'environnement et la gestion de la ville. On y trouvait des initiatives sur les parcs et espaces verts à Sidi Bouzid ou les chartes de la ville à Kasserine et Béja, ainsi que sur le tri et le recyclage des déchets par les comités de quartier au Kef et à Béja. Et en troisième lieu des projets consacrés à la participation à la prise de décision publique et l'accès à la gouvernance locale, la citoyenneté et l'apprentissage de la démocratie locale, puis sur la question des élections (représentativité, candidatures, simulation d'élections et propositions de lois électorales). Une quatrième thématique était celle de l'économie solidaire par le soutien à la création d'activités, la sensibilisation des artisans, et l'accès à l'information socio-économique (constitution de bases de données municipales).

Outre les actions transfrontalières avec la Libye, 22 projets ont été menés dans 5 villes du Nord-Ouest avec 23 associations, 12 projets dans 4 villes du Centre-Ouest avec 19 associations, 12 projets dans 3 villes du Sud-Est et 4 communes libyennes avec 30 associations. Les activités (ateliers de formations, tables rondes, activités de sensibilisation) ont été au nombre de 112 dans le Nord-Ouest, 58 dans le Centre-Ouest, 42 dans le Sud-Est. La répartition géographique des personnes ayant pris part aux activités initiées par les partenaires associatifs révèle que la région du Nord-Ouest occupe la première place par 3120 participants, suivie par la région du Centre-Ouest (2599), et la région du Sud-Est (1754), avec une proportion globale de 55% de femmes et 45% d'hommes.

Ce projet a permis de « prendre le pouls » de la nouvelle dynamique associative qui émerge en Tunisie avec ses forces et ses faiblesses. Parmi les faiblesses consignées dans ce rapport : une faible représentativité et notoriété locale de ces associations ; des activités plutôt tournées vers la défense d'un patrimoine ou de droits mais pas toujours selon des objectifs et un projet stratégiques à long terme ; puis un manque de formation, de professionnalisme et de compétences techniques.

Mais la capitalisation a montré l'induction d'importants effets de changements. Des sujets sont entrés dans le débat public et, ainsi que le rapporte un cadre associatif : « on a réussi à ouvrir les portes des municipalités aux associations et à les mettre ensemble ». Tous ces projets avec leurs produits (chartes, guides, spots, productions artistiques...), sont vus comme de « bonnes pratiques » qui donnent un « plus » à leur ville. Beaucoup ont toutefois insisté sur la nécessité de travailler à consolider les associations sur les résultats, dont la participation prédominante des femmes dans tous les projets.

On notera de même la construction d'une vision partagée entre administration et population. Les projets ont permis aux administratifs de mieux connaître leur rôle, de mesurer la pression des populations et d'ancrer une vision commune entre municipalités et associations (« Il faut continuer dans ce concept de collaboration entre société civile et municipalité. Cela n'existait pas avant, et les projets l'ont créé, c'est nouveau cette coopération entre municipalité et société civile », dit un coordinateur auprès de CILG-VNGi).

On retiendra enfin la multiplicité et le brassage interactif des acteurs : « En sensibilisant la société civile, on sensibilise les acteurs publics et tout le partenariat. Le brassage des acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux, hommes et femmes, est une bonne pratique », résume un coordinateur auprès de CILG-VNGi.

Le rapport se termine par quelques recommandations de base, établies à partir du recensement des difficultés et des bonnes pratiques rencontrées sur le terrain.

INTRODUCTION

Éléments de contexte

Suite à la chute du régime autoritaire tunisien, le programme PAGUDEL (Programme d'Appui à la Gouvernance Urbaine Démocratique et au Développement Économique Local) a initié entre 2011 et 2013 en Tunisie des actions d'appui à la gouvernance démocratique locale, et au développement économique local et la création d'emploi, financés et coordonnés par les MAE du Danemark (DANIDA) et des Pays Bas (le Programme d'Appui à la Gouvernance Démocratique Locale pour la Construction de la Paix dans la région MENA). 5 actions ont été proposées. Trois visent le renforcement des capacités des communes dans : La gouvernance urbaine démocratique, le développement économique local, le tissu associatif local en matière de soutien à la transition démocratique, l'égalité hommes/femmes et la participation des jeunes à la vie publique. Et deux autres concernent : L'appui à la décentralisation et à la transition démocratique, le renforcement de la coopération transfrontalière Tuniso-Libyenne. Le PAGUDEL est intervenu dans 12 communes tunisiennes de l'intérieur et 4 communes frontalières libyennes. A savoir, au Nord-Ouest : Béja, Jendouba, Siliana, Le Kef, Le Sers ; Au Centre-Ouest : Kasserine, Thala, Sidi Bouzid et Regueb ; Au Sud-Est : Médenine, Benguerdane et Dhehiba, et 4 municipalités frontalières libyennes, soit : Nalout, Wazen, Zouara et Zolton.

L'ensemble de ce programme a donné lieu à 3 types d'actions : Les projets PPA (projets pilotes associatifs) ; les projets PPM DEL (projets pilotes municipaux Développement économique local) et les projets PPM GUD (projets pilotes municipaux Gouvernance urbaine démocratique). Le présent rapport portera plus précisément sur la capitalisation des Projets pilotes associatifs qui ont été conduits autour des trois axes :

1. Le renforcement de capacités des bénéficiaires à conduire les changements attendus, à travers des ateliers, formations, séminaires, forums, tables rondes.
2. L'appui technique organisationnel et méthodologique à travers des guides, outils et produits introduisant de nouvelles pratiques de gestion et de gouvernance des affaires locales.
3. L'appui aux projets à travers les subventions allouées aux projets associatifs pour la participation des jeunes et des femmes, et la coopération frontalière tuniso-libyenne.

Note méthodologique relative à la documentation et à la capitalisation

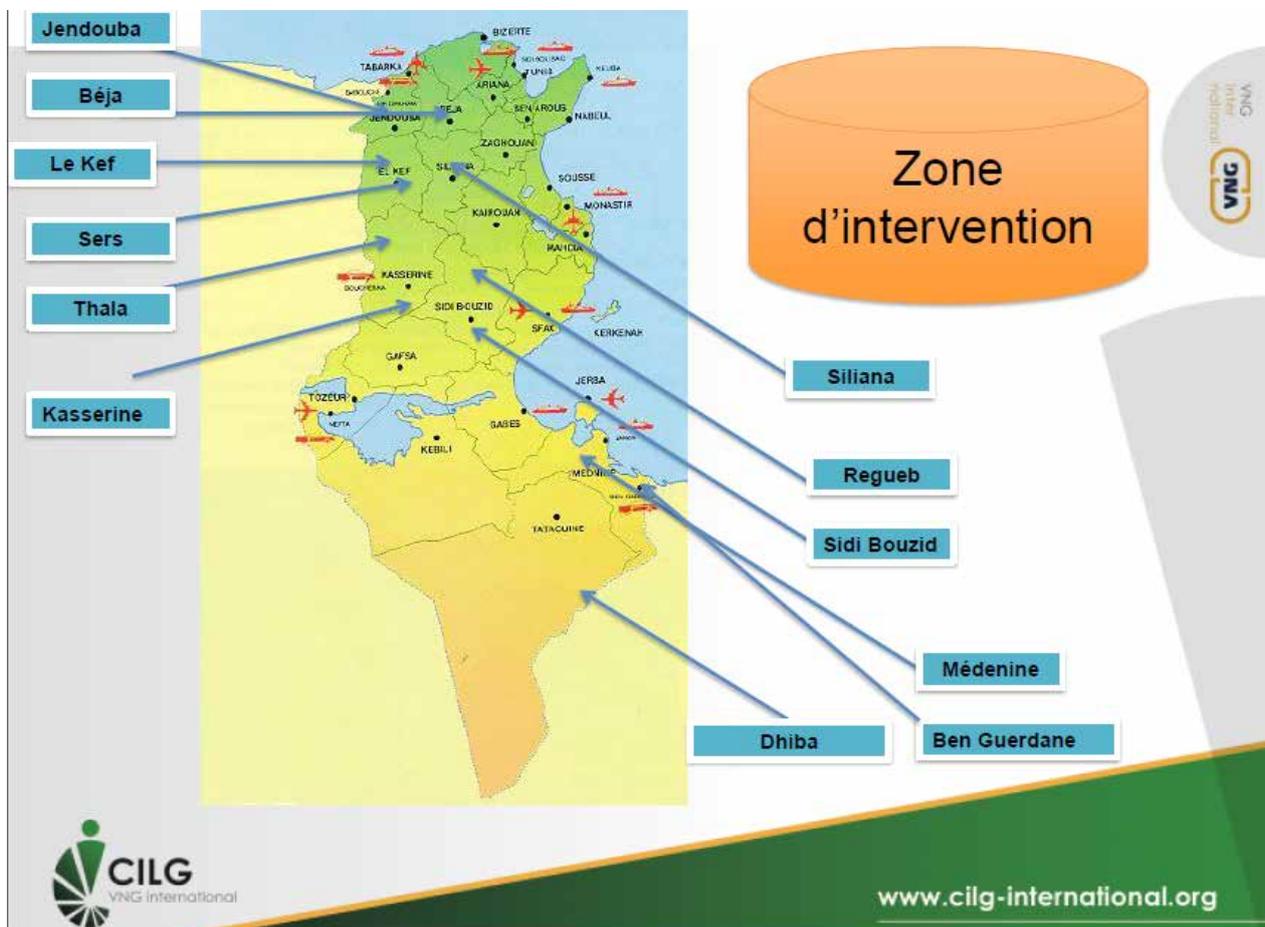
Par capitalisation, on entend la nécessité de décrire les situations vécues par une action pour optimiser les expériences et identifier des pratiques adéquates au contexte. Il s'agit de faire ressortir des « pratiques significatives », c'est-à-dire productrices de sens et éventuellement reproductibles au sein des acquis de l'expérience. Et cela dans une démarche de mémorisation, d'ancrage et de pérennisation des actions, dans le but de pouvoir les « transmettre ». Ce regard à la fois rétrospectif et prospectif a quatre objectifs : documenter les actions, identifier et analyser les pratiques, partager les leçons tirées, et faciliter la construction d'une vision du futur. Il s'appuie sur une connaissance issue tout à la fois d'une compilation de données et de documents, et d'entretiens plus « appréciatifs » avec les acteurs.

Visées de la capitalisation : Prendre connaissance des objectifs, résultats attendus et activités du PAGUDEL, puis des projets mis en œuvre avec les partenaires associatifs. Recenser les connaissances et savoirs produits, et capitaliser les ressources mobilisées. A partir d'une micro-capitalisation des projets, donner une photographie cohérente et une vision radioscopique des actions de CILG-VNGi dans le cadre de PAGUDEL, avec la société civile. Plus précisément, montrer comment ces

47 projets ont produit, ou essayé, des dynamiques et du changement. Capitaliser, c'est donc ici réunir et rassembler, mais non pas évaluer ou estimer.

Les matériaux de référence de cette capitalisation sont : projets, conventions, plans d'action, rapports d'activités, rapports narratifs, rapports partiels, fiches et produits des projets. A propos de l'exploitation des rapports narratifs, on notera qu'ils donnent des éléments qualitatifs non négligeables sur les conditions de mise en œuvre des projets ainsi que sur les difficultés et contraintes rencontrées. Ils demeurent toutefois difficiles à exploiter car leurs données ne sont pas toujours homogènes tant sur le contenu que sur la chronologie des événements, rendant la généralisation et/ou la statistique difficile.

D'autres informations sont issues d'entretiens individuels avec des consultants du programme, ou de focus group réalisés lors de réunions régionales, puis d'entretiens avec les associations dans des régions, de plusieurs sessions de rencontres avec les coordinateurs. Les données recueillies au cours de ces échanges apparaîtront ci-dessous sous forme de citations de manière à confirmer nos constats et remarques, mais également pour documenter des témoignage divers.



I. LE DISPOSITIF ET SES ÉTAPES

1. Fondements et principes directeurs

Les actions mises en œuvre dans le cadre du dispositif et des étapes ci-dessous décrites, « le renforcement des capacités du tissu associatif local en matière de soutien à la transition démocratique, égalité de genre et participation des jeunes », s'appuient sur les fondements et les principes directeurs suivants :

- **L'approche des droits humains** est un cadre conceptuel pour le processus du développement humain. Elle est basée sur les normes internationales des droits humains. Cette approche œuvre pour la promotion et la protection de ces droits. Elle incite à tenir compte consciemment et systématiquement des droits humains dans tous les aspects du développement des politiques et des programmes.

- **La planification basée sur les résultats** a pour objectif l'amélioration de l'efficacité et de la redevabilité. Elle est orientée vers l'obtention de résultats : elle utilise les résultats comme base pour la planification, la gestion et le reporting. Elle vise à améliorer les performances en comparant et en analysant les résultats réels aux résultats prévus grâce à un suivi, à une évaluation, à un reporting et à des ajustements réguliers.

- **L'approche participative et le partenariat** assurent l'implication des divers acteurs dans les différentes phases de planification, de la conception, à la mise en œuvre et au suivi et l'évaluation des actions. Ces approches augmentent la qualité, l'efficacité et la pertinence des actions, notamment par le renforcement des systèmes communautaires.

- **L'approche genre** se réfère aux différences sociales et aux rapports sociaux entre les femmes et les hommes. Dans cette perspective, les rôles des femmes et des hommes sont des constructions sociopolitiques et culturelles qui varient d'une société, d'une culture, d'une époque à l'autre. Le gender mainstreaming (généralisation de l'analyse selon le genre), incite les gouvernements, la société civile, le secteur privé à placer les rapports de genre, au centre de toute planification, action ou évaluation.

- **L'approche par l'autonomisation** des jeunes, des deux sexes, et des femmes implique le développement de différents moyens et de diverses capacités permettant la prise de décisions et l'assomption de la responsabilité de ces décisions.

- **Le soutien à la gouvernance locale** favorise une intervention plus appropriée aux contextes régionaux et locaux. Il est primordial de laisser une liberté de manœuvre aux acteurs responsables régionaux et locaux afin qu'ils puissent répondre aux besoins spécifiques de la région, tout en respectant les grandes lignes nationales.

Sur les bases du programme exploratoire initié de 2011 à 2013, le *Pré PAGUDEL* a été consacré à un diagnostic participatif avec la société civile dans les Régions, au cours des mois de juin et de juillet 2013. Son objectif était d'identifier les besoins et attentes des partenaires, notamment associatifs. C'est sur ces fondements que se sont constitués les projets pilotes associatifs, qui n'auraient pas vu le jour sans ces activités et expertises antérieures. Cet accompagnement essentiel a eu lieu indépendamment des enveloppes de projets. Il en constitue les fondations et il s'agit là d'une première bonne pratique basique de construction préalable pour la mise en place d'un projet.

Structure et architecture du programme visant la société civile

Il s'agit d'un dispositif dont les actions se sont échelonnées dans le temps et ont participé à la construction d'une dynamique qui en fait la cohérence.

1. Les programmes d'appui de 2011 à 2013

2. Pont d'articulation entre la phase pilote et le lancement. Mai-juillet 2013 avec :

- Diagnostic institutionnel et organisationnel sur les 12 communes, pour évaluer forces et faiblesses et spécificités locales.
- Diagnostic participatif. 8 ateliers pour évaluer besoins et attentes associatives (genre, jeunes, démocratie locale).

3. Définition des logiques d'intervention, du cadre juridique et managérial, des stratégies d'intervention, du calendrier d'actions. Été 2013

4. Lancement du programme en octobre 2013

- Mise en place d'unités locales de gestion. Recrutement des coordonateurs.
- Élaboration de la logique opérationnelle d'intervention. Priorisation des activités en relation avec les représentants des communes. Évaluations et visites de terrain. Constitution de tableaux de bord.
- Finalisation des notes d'orientations stratégiques : sur les formations dans les communes ; sur les produits adjacents (manuels, guides) ; sur la prévision d'un comité de pilotage.

5. Concrétisation des accords avec les structures et communes

6. Ateliers régionaux de formation en appui technique

- « Planification stratégique et renforcement institutionnel des associations », nov. décembre 2013
- « Jeunes et participation dans la vie publique régionale et locale », décembre 2013
- « Genre et gouvernance locale », janvier 2014

7. Lancement des concours

1^{er} concours Vague A, avril 2014

1^{er} concours Vague B, septembre 2014

2^{ème} concours sur processus électoral municipal et leadership, fin septembre 2014

2. Les ateliers de diagnostic participatif

Dans le cadre de la préparation de la mise en œuvre du programme (mai-juillet 2013), 8 ateliers ont été organisés dans les locaux des communes et dans les maisons de jeunes et les maisons de la culture, sur 8 gouvernorats. L'idée forte était toujours d'impliquer la commune dans ce processus, afin de mieux la connaître et dans une volonté de travailler avec les établissements publics généralement peu exploités.

Finalisés sur le diagnostic participatif en vue d'annoncer le programme à venir, ces ateliers ont réuni des acteurs associatifs, des représentants des délégations spéciales, des communes et des organismes gouvernementaux (jeunesse, éducation, emploi). Ils ont participé à la collecte des informations sur les besoins et les attentes des partenaires associatifs, et ont permis l'identification

des actions à mener par la suite. Ils ont également favorisé les échanges entre les parties prenantes autour de la gouvernance et de la démocratie locales. Ils ont permis de définir un cadre opérationnel au-delà du cadre méthodologique ou thématique. Sur la base des résultats issus du diagnostic participatif, le plan opérationnel de la composante III du PAGUDEL a été préparé et budgétisé.

Objectifs et attentes de CILG-VNGi

Des intentions présentes dès les actions de diagnostic participatif : « On a voulu au départ engager un diagnostic pour repérer des contraintes » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi). Trois attentes sur les résultats ont accompagné la mise en place des actions :

1. Proposer sur la zone d'intervention des associations capables, avec leurs bénéficiaires, de monter un programme de planification stratégique, et d'y concevoir des micro-programmes et des actions.
2. Créer une dynamique entre associations et acteurs locaux, et faire se rencontrer, lors des formations thématiques, les représentants des autorités locales et ceux de la société civile.
3. Dans ce cadre, laisser aux associations le soin de définir les outputs de leurs actions.

Au terme de 8 rapports d'ateliers, des questions préliminaires ont émergé : pourquoi cela, et quel intérêt pour CILG-VNGi ? Une relation de confiance a ainsi été établie entre les opérateurs de CILG-VNGi et la population présente. Il s'agit là d'une analyse dite participative visant tout à la fois à identifier des besoins et à poser les bases d'un partenariat et de ses règles :

« On leur a dit : on vient identifier vos besoins, voir vos façons de procéder, ce que vous attendez de nous. On a créé un espace de dialogue en disant : si vous entrez en partenariat avec nous, voilà nos valeurs. Et on a évoqué nos valeurs morales (égalité hommes/femmes). On leur a dit notre vision du monde et la nécessité, pour travailler avec nous, d'être d'accord sur ces valeurs universelles. Puis, on leur a dit qu'ils pouvaient avoir leurs propres appartenances politiques mais que nous étions neutres : on parle de l'intérêt de la citoyenneté, de la démocratie des valeurs universelles, mais en toute neutralité politique » (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

L'action s'est alors inscrite au cœur de la relation, découverte dans sa fragilité, entre communes et associations : « On a cherché à identifier des associations proches de nos thèmes sur démocratie locale et citoyenneté, même si on n'était pas trop fermé sur ces thèmes. On a demandé aux communes de participer à l'invitation des partenaires associatifs, mais on a vu que celles-ci n'avaient pas toujours une bonne connaissance des associations, de leur milieu et n'avaient pas établi de veille » (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

Au terme de ces ateliers, en juin-juillet 2013, l'élaboration d'un plan a été actée : cadre logique, attentes identifiées, points d'actions.

3. Les ateliers régionaux de formation en appui technique à la société civile

Par la suite, 9 sessions de formation ont été organisées au cours du 4^{ème} trimestre 2013 et du 1^{er} trimestre 2014, autour de la planification stratégique, de la participation chez les jeunes et de l'intégration du genre dans la gouvernance locale. Elles ont touché 207 personnes (120 des participants sont de sexe masculin contre 87 de sexe féminin).

Tableau n°1 : Membres associatifs bénéficiaires des sessions de formation organisées par CILG-VNGi dans le cadre de la composante 3 du PAGUDEL

Type d'activité	Femmes	Hommes	Total
Planification stratégique et renforcement institutionnel des associations	18	47	65
Jeunes et participations dans la vie publique régionale et locale	32	34	66
Genre et gouvernance locale	37	39	76
Total	87	120	207

Trois sessions thématiques ont été organisées : 1. « Planification stratégique et renforcement institutionnel des associations ». 2. « Jeunes et participation dans la vie publique régionale et locale ». 3. « Genre et gouvernance locale ».

Chacune a été reproduite sur les trois régions concernées : Nord-Ouest (5 communes) ; Centre-Ouest (4 communes) ; Sud-Est (3 communes). Dans un triple objectif : familiarisation aux principes et enjeux de la participation des jeunes, d'une approche genre de l'action publique, et de la gouvernance locale ; appui de partenaires institutionnels dans des domaines prioritaires ; préparation à l'accompagnement des projets envisagés par la suite.

Les ateliers ont duré de 2 à 3 jours, réunissant des partenaires associatifs ou municipaux (occupant des postes à responsabilités), et des publics cibles tels que jeunes et femmes. L'objectif général en était de travailler sur la conception d'un projet à l'échelle globale, et à partir d'exercices thématiques.

En dépit d'une certaine mobilité des personnes assistantes d'une formation à l'autre, on a pu noter une permanence de mobilisation des mêmes associations.

**Tableau n°2 : Ateliers régionaux de formation
« Planification stratégique et renforcement institutionnel des associations »**

Région	Date	Lieu	Nombre des participant(e)s		
			Féminin	Masculin	Total
Nord-Ouest	12-14 nov. 2013	Tabarka	10	17	27
Centre-Ouest	26-28 déc. 2013	Sousse	4	16	20
Sud-Est	11-14 janv. 2014	Jerba	4	14	18
Total			18	47	65



**Tableau n°3 : Ateliers régionaux de formation
« Jeunes et participation dans la vie publique régionale et locale »**

Région	Date	Lieu	Nombre des participant(e)s		
			Féminin	Masculin	Total
Nord-Ouest	16-17 déc. 2013	Le Kef	18	12	30
Sud-Est	24-25 déc. 2013	Jerba	7	14	21
Centre-Ouest	26-27 déc. 2013	Sousse	7	8	15
Total			32	34	66



Tableau n°4 : Ateliers régionaux de formation « Genre et gouvernance locale »

Région	Date	Lieu	Nombre des participant(e)s		
			Féminin	Masculin	Total
Nord-Ouest	6-7 janv. 2014	Tabarka	16	18	34
Centre-Ouest	22-23 janv. 2014	Sousse	9	11	20
Sud-Est	11-12 janv. 2014	Jerba	12	10	20
Total			37	39	76



Lors de ces ateliers, ont été identifiés des obstacles mais aussi des ressources à mettre en place : mention des obstacles et de nouveaux lieux de participation des jeunes ; débats sur la mixité, les questions d’héritage ; échanges sur les conditions de vote et le rôle d’un conseil municipal... Des espaces de parole et de dialogue ont ainsi émergé, dans un contexte où le seul débat s’enracinait jusqu’à présent dans un cadre national, et où le local cherchait encore ses lieux et ses cadres d’expressions :

« On parlait de sujets très sensibles, avec des gens assoiffés de parole et un débat national que

les gens voyaient bien, mais il n’y avait à l’époque pas d’équivalent dans les régions. Chez ces jeunes, on voyait leur ras le bol, leurs reproches. On était tellement focalisé sur le niveau national qu’ils se sentaient exclus. On a alors joué un rôle d’amortisseur, on a créé des occasions de leur donner la parole et de leur fournir des espaces d’échange et de dialogue » (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

« Je suis fier de ce rôle et des liens qui se sont tissés. On a fait un développement de proximité. On a instauré des règles pour gérer et créer des dynamiques, dans un souci constant de parité hommes/femmes » (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

4. L’organisation de deux concours d’appels aux projets appuyés

L’appui du CILG-VNGi aux projets de la société civile a démarré en avril 2014, suite à l’organisation d’un concours d’idées. Lancé en février 2014, son cahier des charges avait été validé en séances plénières à l’issue des derniers ateliers de formation (« Genre et gouvernance locale ») tenus en janvier 2014.

Critères de présélection des dossiers lors de l’appel à concours, constitués en base de données	
Durée du projet	
Adéquation avec les domaines d’intervention	Critère éliminatoire
Zone d’intervention	
Pièces demandées	
Association	Contribution budgétaire
CILG-VNGi	
Coût total du projet	
Impact sur les pratiques de développement local et de développement du travail associatif	
Dimension participative	
Innovation	
Impacts sur les populations vulnérables	
Impacts sur les femmes	
Impacts sur les jeunes	
Age du représentant	
Sexe du représentant	
Partenariat avec la municipalité	
Respect des normes environnementales	
Observations	

Ce concours a ciblé les associations locales œuvrant dans les communes et sur les thèmes visés (consolidation de la démocratie locale ; garantie de l’égalité des chances entre les femmes et les hommes ; promotion de la participation des jeunes des deux sexes dans la vie publique).

Dans le cadre de ce premier concours, ont été reçues 114 idées de projets (64 de la région du Nord-Ouest, 26 de la région du Centre-Est et 24 de la région du Sud-Est). L'examen des projets présentés a permis de présélectionner 67 idées de projets. Le résultat du concours a été catégorisé en deux lots. La catégorie A a été retenue lors de la première session. Les projets de la catégorie B ont donné lieu à des entretiens préalables avec les associations et les porteurs, pour affiner leurs visions et discuter des actions. Ils ont ainsi été suivis et accompagnés avant d'arriver à maturité et d'être validés.

A l'occasion du Forum national « Le rôle de la société civile dans la gouvernance locale », organisé dans le cadre des activités du PAGUDEL, 18 conventions pour la vague « A » ont été signées entre CILG-VNGi, 14 associations et 4 coalitions d'associations, et ce le 22 avril 2014 à Tunis.



Au cours du mois de septembre 2014, 14 nouvelles conventions, pour la vague « B », ont été signées avec 11 associations et 3 coalitions d'associations. Des visites de terrain et des séances de travail s'en sont suivies dans les communes partenaires entre l'équipe CILG-VNGi et les représentants des associations locales, afin d'élaborer les plans d'action et financiers des idées des projets présélectionnés.

Un deuxième concours a été lancé fin septembre 2014 au profit des associations locales dans les mêmes communes partenaires. Ce concours, dans le même esprit que le premier, a plus précisément focalisé l'accent sur le processus électoral municipal et sur les questions de leadership.

Au total, 47 initiatives ont été retenues, concernant 75 associations touchées par l'appui financier. Certains projets étaient portés par deux, trois voire multi partenaires. Ce point a fait toutefois débat, et on a pu penser que certaines associations se seraient regroupées pour augmenter leur enveloppe financière, sans forte valeur ajoutée sur le contenu lui-même du projet présenté.

5. Les activités réalisées dans le cadre des projets associatifs

Toutes les associations soutenues par le programme ont adhéré au développement de leur partenariat avec les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux locaux concernés (communes, associations, directions régionales...). Une dynamique de partenariat locale s'est ainsi mise en place progressivement par le biais de ces projets associatifs.

Depuis le démarrage de la mise en œuvre des initiatives associatives, au cours du mois de mai 2014, et jusqu'à juin 2015, 212 activités ont été réalisées. Les tables rondes, les forums et les ateliers de réflexion occupent la première place (105), suivis par les ateliers de formation (58) et les activités de sensibilisation sur le terrain (49). La répartition régionale sera précisée dans le prochain chapitre.

Tableau n° 5 : Activités réalisées dans le cadre des projets associatifs selon le type

Type d'activité	Total
Ateliers de formation	58
Tables rondes/forums/ateliers de réflexion	105
Activités de sensibilisation sur le terrain	49
Total	212




Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGi dans la ville de Béja



Projet: Jeune Acteur
Partenaire associatif: Association Jeunesse de Développement
Objectif général du projet: Renforcement des capacités des jeunes pour participer à la vie publique



Projet: Avec nos déchets construisons des routes
Partenaire associatif: Association Béja Lovers
Objectif général du projet: Consolidation de l'implication des citoyens, jeunes et moins jeunes, dans la protection de l'environnement



Projet: Pour une participation active des jeunes
Partenaire associatif: Conseil des Jeunes Leaders
Objectif général du projet: Renforcement de la participation des jeunes dans la prise de décision



Projet: La voix des artisans
Partenaire associatif: Association Nationale de Créativité dans l'Industrie Artisanale - Béja
Objectif général du projet: Renforcement des capacités des artisans dans la prise de décision



Projet: Radio web SABA
Partenaires associatifs: Association des Patriotes Libres, Association de Protection de l'Environnement
Objectif général du projet: Participation à la diffusion de l'information sur les affaires locales dans la ville de Béja



Projet: Avec mon pinceau... Je peux dire mon mot
Partenaire associatif: Association Créativité et Art - Béja
Objectif général du projet: Responsabilisation des jeunes et leur incitation à participer à la vie publique, en particulier dans le processus électoral municipal



Projet: Par le biais d'un consensus, nous écrivons notre charte de ville
Partenaire associatif: Association Renouveau et Appartenance
Objectif général du projet: Renforcement du sentiment d'appartenance à la ville et promotion des valeurs de la citoyenneté



www.cilg-international.org








Les activités réalisées par les partenaires associatifs ont touché 1 384 personnes pour les ateliers de formation (soit 54,30% de femmes contre 45,70% d'hommes), 2 807 personnes pour les activités de sensibilisation sur le terrain (soit 57,6% de femmes contre 42,40% d'hommes), et 3 038 personnes pour les tables rondes/forums/ateliers de réflexion (soit 58% de femmes contre 42% d'hommes). Il ressort donc que l'ensemble des activités a touché une forte majorité de femmes (57% de femmes contre 43% d'hommes).




Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGi dans la ville de Benguerdane



Projet: Radio web citoyenneté

Partenaire associatif: Association Citoyenneté et Droits de l'Homme

Objectif général du projet: Création d'une radio web dans le domaine de la citoyenneté et des droits humains et renforcement des capacités des jeunes dans le domaine du journalisme



Projet: Femmes leaders

Partenaire associatif: Coalition des Associations de Benguerdane

Objectif général du projet: Renforcement de la participation des femmes dans la vie publique et du leadership féminin



Projet: Lutte contre la violence à l'encontre des femmes

Partenaire associatif: Association AFFAKOUNA

Objectif général du projet: Sensibilisation des femmes et les intervenants à la question de la violence basée sur le genre



Projet: Pour une société solidaire

Partenaire associatif: Association Locale de Protection des Personnes Agées

Objectif général du projet: Renforcement de la solidarité intergénérationnelle à l'échelle locale



Projet: Décentralisation et gouvernance locale

Partenaires associatifs: Association MASSAR pour le Développement, Association Dignité et Travail, Association Amal pour le Développement

Objectif général du projet: Renforcement des capacités des intervenants en matière de décentralisation et de gouvernance locale



Projet: La démocratie locale pour et avec les jeunes : partager, proposer, décider

Partenaire associatif: Association IRADA de Culture et de Développement Humain - Benguerdane

Objectif général du projet: Appui à une meilleure représentativité des jeunes, des deux sexes, dans les élections locales



Projet: Vous êtes chez vous

Partenaires associatifs: Association AFFAKOUNA, Union des Jeunes Libyens - Zulfon

Objectif général du projet: Consolidation de la paix sociale dans la zone frontalière tuniso-libyenne

www.cilg-international.org




Tableau n° 6 : Nombre des participants aux activités réalisées dans le cadre des projets associatifs selon le sexe

Type d'activité / Sexe	Femmes	Hommes	Total
Ateliers de formation	751	633	1 384
Tables rondes/forums/ateliers de réflexion	1 760	1 278	3 038
Activités de sensibilisation sur le terrain	1 616	1 191	2 807
Total	4 127	3 102	7 229

Projets appuyés inter-composantes et transfrontaliers. Dans le cadre de la coopération transfrontalière et de la synergie entre les différentes composantes du PAGUDEL, un atelier d'identification d'idées de projets communs entre des associations tunisiennes des communes de Benguerdane, de Dhehiba et de Médenine, d'une part, et des associations libyennes des communes de Nalout, de Wazen, de Zoltan et Zouara, d'autre part, a été organisé les 18 et 19 octobre 2014 à Jerba. Le processus, initié par cette rencontre, a permis de finaliser 4 projets.



Les ateliers sur le projet de loi électorale. Quatre ateliers sur l'élaboration d'un projet de loi électorale municipale par la société civile ont été organisés à Tunis, à Béja, à Sbeïtla et à Benguerdane. Les travaux de ces ateliers ont permis de préparer un projet de loi électorale municipale par la société civile. Ce projet a été présenté à Tunis le 19 mai 2015 lors du forum international : «Société civile et gouvernance locale: opportunités et défis».



Tableau n° 7 : Ateliers régionaux sur « La loi électorale municipale »

Région	Date	Lieu	Nombre des participant(e)s		
			Féminin	Masculin	Total
Nord	15 déc. 2014	Tunis	8	12	20
	19 mai 2015	Tunis	56	54	110
Nord-Ouest	18 fév. 2015	Béja	17	18	35
Centre-Ouest	25 fév. 2015	Sbeitla	13	11	24
Sud-Est	8 avril 2015	Benguerdene	50	30	80
Total			178	92	269

Les ateliers de formation à la documentation et à la capitalisation. Trois ateliers régionaux ont été organisés à Béja, à Sbeitla et à Benguerdene, suivis d'un atelier local à Dehiba.

Les objectifs de ces ateliers étaient les suivants : documenter les actions du programme conduites avec les associations locales ; identifier les principales pratiques significatives dans le cadre de l'appui aux partenaires associatifs ; favoriser le partage futur des leçons apprises en matière d'appui à la société civile avec les partenaires.

Tableau n° 8 : Ateliers régionaux sur « La documentation et la capitalisation »

Région	Date	Lieu	Nombre des participant(e)s		
			Féminin	Masculin	Total
Nord-Ouest	18 fév. 2015	Béja	13	13	26
Centre-Ouest	25 fév. 2015	Sbeitla	8	6	14
Sud-Est	8 avril 2015	Benguerdene	7	6	13
	9 avril 2015	Dehiba	4	14	18
Total			32	39	71



6. Actions de communication

- Dans le cadre de la célébration de la journée mondiale de la femme, CILG-VNGi a organisé en partenariat avec le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance un séminaire « Femmes, participation et élections municipales », le jeudi 5 mars 2015 à Tunis.



- Un forum international « Société civile et gouvernance locale : Opportunités et défis », s'est tenu le mardi 19 mai 2015 à Tunis. Ce forum a réuni des conférenciers, nationaux et internationaux, des représentants des organismes gouvernementaux, des communes partenaires, des associations partenaires locales, tunisiennes et libyennes, des organismes internationaux... Les objectifs en étaient les suivants :



- Présenter les pratiques significatives et les leçons tirées relatives aux initiatives associatives locales, appuyées par CILG-VNGi ;
- Echanger autour du rôle de la société civile dans la promotion de la démocratie locale ;
- Echanger autour de la participation des femmes et des jeunes dans la vie publique locale ;
- Participer à l'enrichissement du dialogue national sur la loi relative aux élections municipales ;
- Favoriser l'échange des expériences entre les associations actives dans les domaines de la consolidation de la démocratie locale, de la garantie de l'égalité entre les sexes et de la promotion de la participation des jeunes dans la vie publique locale.

- Un film documentaire télévisuel informatif de sensibilisation à la question de la participation dans la vie publique locale et sur l'appui du CILG-VNGi à la société civile, a été réalisé. Ce documentaire a été produit en s'appuyant sur des témoignages des acteurs associatifs partenaires et des bénéficiaires des actions soutenues par CILG-VNGi à l'échelle locale. Les objectifs spécifiques de ce documentaire étaient les suivants :
 - Décrire la dynamique de la société civile à l'échelle locale ;
 - Suivre l'évolution de la participation des femmes et des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique locale ;
 - Mettre en exergue les changements que les initiatives associatives soutenues par CILG-VNGi ont entraîné ;
 - Montrer des bonnes pratiques en matière de participation des femmes et des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique locale ;
 - Documenter l'approche et la démarche du CILG-VNGi dans l'appui à la société civile.

Il est à noter que ce film documentaire pourrait être utilisé en tant que moyen didactique en matière de formation par les acteurs concernés par les questions de la participation, la citoyenneté et la gouvernance locale.



II. LES ASSOCIATIONS ET LEURS PROJETS

Depuis le 14 janvier 2011, la création de nombreuses associations a témoigné du dynamisme de la société civile en Tunisie. Ces associations, notamment locales, rencontrent toutefois plusieurs difficultés dans la mobilisation des fonds ainsi que dans l'identification, l'élaboration et la mise en œuvre des actions initiées. A ce titre, CILG-VNGi a souhaité accompagner et encourager leur développement dans les domaines de la consolidation de la citoyenneté, de la garantie de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes et de la promotion de la participation des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique.

Les projets appelés par concours, comme vu précédemment, ont été financés entre 2000DT et 8000DT, entre 5000DT et 8000DT lorsqu'ils concernent deux associations ou plus. Leur durée ne doit pas excéder trois mois pour le plan d'action et 6 mois sur le terrain. En fait les projets durent plus. La plupart ont été prolongés d'au moins trois mois : « ça a commencé il y a trois mois mais ça a duré 6 mois » (Responsable associatif).

1. Qui sont les associations ?

La majorité des associations porteuses de projets sont jeunes et ont été créées après le 14 janvier, à l'exception de certaines sections d'associations plus anciennes. Ainsi, 47 associations sur 75 ayant pris part au projet, ont été créées de 2011 à 2013.

Tableau n° 9 : Nombre de création des associations par années

Créées avant 2011	Créées en 2011	Créées en 2012	Créées en 2013	Créées en 2014
7	19	18	10	7

Sur 47 associations répertoriées, on note une moyenne d'âge très jeune des coordinateurs associatifs (les vis-à-vis du programme PAGUDEL), soit : 39 entre 25 et 39 ans, 6 entre 40 et 49 ans, et 2 au-delà de 50 ans. En ce qui concerne la répartition de genre, 15 femmes contre 32 hommes occupent un poste de responsabilité.

Tableau n° 10 : Répartition des coordinateurs associatifs selon l'âge et le sexe

Tranche d'âge	Masculin	Féminin	Total
25-29 ans	9	8	17
30-39 ans	17	5	22
40-49 ans	4	2	6
50 ans et plus	2	0	2
Total	32	15	47

Pour certaines associations, l'appui du CILG-VNGi n'est qu'un projet parmi d'autres, et pour quelques-unes, il s'agit de leur unique projet. Les opérateurs associatifs des projets soutenus sont souvent le Président ou le secrétaire général comme représentants légaux, parfois appuyés par un

membre du bureau. Certaines associations, notamment dans le Nord-Ouest, peuvent avoir plusieurs projets en parallèle, qu'elles doivent équilibrer. Dans ce cas, il arrive aussi que le Président de l'association délègue sa responsabilité à des jeunes membres. Cette gestion « multi-projets » incite les associations, notamment dans le Nord-Ouest et le Centre-Ouest à se constituer en coalitions.

CILG
VNG international

VNGi

Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGi dans la ville de Regueb

Projet: Femmes leaders dans la démocratie locale

Partenaire associatif: Association Voix d'Eve

Objectif général du projet: Renforcement du rôle des femmes dans la vie publique locale

Projet: Gouvernance

Partenaires associatifs: Association Citoyenneté, Association de Développement pour la Promotion des Zones Internes, Association Volonté sans Frontières

Objectif général du projet: Renforcement du rôle des citoyens dans la gouvernance locale

Projet: Mise en place d'une base de données interactive alimentée par les citoyens pour améliorer les services municipaux

Partenaire associatif: Association Liberté et Développement

Objectif général du projet: Développement du partenariat entre les citoyens et la commune pour l'amélioration de l'action municipale

Projet: Jeunes et élections municipales - JEM : j'aime et je partage

Partenaire associatif: Association Tunisienne d'Action Culturelle

Objectif général du projet: Sensibilisation et mobilisation des jeunes à la participation aux élections municipales

www.cilg-international.org

J'AIME & JE PARTAGE
Jeunes et Elections Municipales

Formations
Ateliers de réflexion
gouvernance
Genre
Femmes et Jeunes

DANIDA

2. Quels types de projets ?

Types de projets par thèmes et champs de sensibilisation et d'actions

Radio (2)

- Radio Web citoyenneté. Benguerdane
- Radio Web Saaba. Béja

Économie solidaire, activités sociales (3)

- Soutien de l'investissement privé dans la zone frontalière tuniso-libyenne. Médenine, Benguerdane, Dhehiba, Zouara, Zolten et Nalout
- Mise en place d'une unité de physiothérapie pour handicapés à Dhehiba. Dhehiba et Wazen
- La voix des artisans (renforcement de capacités à la prise de décision). Béja

Environnement (tri et déchets, protection de la nature) (5)

- Tri, collecte et recyclage des déchets ménagers – Cité Elnassi. Médenine
- Avec nos déchets construisons des routes (protection de l'environnement). Béja
- Installation des poubelles dans un quartier (sensibilisation des jeunes). Le Kef
- La caravane de l'environnement (implication des jeunes dans la protection de l'environnement). Le Kef
- Appui à la création d'une association environnementale : les amis du parc de Sidi Bouzid. Sidi Bouzid

Les élections (représentativité, vote, candidatures) (9)

- Jeunes et élections municipales. JEM j'aime et je partage. Regueb
- La démocratie locale pour et avec les jeunes : partager, proposer, décider (représentativité des 2 sexes aux élections). Benguerdane
- Ma citoyenneté est dans ma participation aux élections (sensibilisation des femmes). Sidi Bouzid
- Avec mon pinceau... je peux dire mon mot (sensibilisation à la participation à la vie publique et au processus électoral). Béja
- Jeunes et droit aux élections (sensibilisation des jeunes des deux sexes). Jendouba
- Participation des personnes en situation de handicap, des deux sexes, dans les élections municipales. Jendouba
- Regards des jeunes sur la ville du Kef (sensibilisation à participer aux élections). Le Kef
- Défendez votre droit de vote (sensibilisation des femmes et jeunes des deux sexes, à participer aux élections). Siliana
- Le leadership et la candidature au conseil municipal de la commune de Jendouba (renforcement de capacités de candidats potentiels). Jendouba

Développement social local et lien territorial (5)

- Le sport au service d'une ville inclusive. Dhehiba
- Pour une société solidaire (intergénérationnel et personnes âgées). Benguerdane
- Vous êtes chez vous (paix sociale en zone frontalière). Benguerdane et Zolten
- Promotion du bénévolat. Jendouba
- Le dialogue des associations (renforcement de partenariats associatifs). Siliana

Gérer la ville (2)

- Participation active des citoyens dans la gestion de la ville. Kasserine
- Par le biais d'un consensus nous édifions notre charte de ville. Béja

Les femmes (leadership, lutte contre la violence) (4)

- Femmes leaders dans la démocratie locale. Regueb
- Femmes leaders (participation des femmes à la vie publique et leadership). Benguerdane

- Lutte contre la violence à l'encontre des femmes. Benguerdane
- Manifestation culturelle inter-villes à l'occasion de la célébration de la journée internationale de la femme. Béja et Thala

Vie publique et gouvernance locale (citoyenneté, participation et prise de décision) (14)

- Construire la démocratie locale grâce à la parole (dialogue local autour de la citoyenneté et des droits humains). Jendouba
- Construire la démocratie grâce à la parole (dialogue local autour de la citoyenneté et des droits humains). Le Sers
- Gouvernance locale (renforcement du rôle des citoyens). Regueb
- Participation des femmes et jeunes dans la vie publique locale. Dehiba
- Renforcement de la participation des jeunes dans la gouvernance locale. Thala
- Jeune... et je participe (renforcement de capacités à la vie publique). Thala
- Sensibilisation des lycéens filles et garçons dans la participation à la vie publique. Kasserine
- Jeune acteur (renforcement des capacités des jeunes pour participer à la vie publique). Béja
- Pour une participation active des jeunes (à la prise de décision). Béja
- Rôle des jeunes dans la démocratie participative dans la ville du Kef. Le Kef
- Participation des femmes et des jeunes des deux sexes dans la vie publique locale. Le Sers
- Décentralisation et gouvernance locale (renforcement de capacités). Benguerdane
- Conseil municipal des jeunes. Kasserine
- Simulation du Conseil municipal des jeunes (deux sexes). Jendouba

Collecte de données citoyennes (2)

- Mise en place d'une base de données interactive alimentée par les citoyens pour améliorer les services municipaux. Regueb
- Renforcement du rôle de la société civile dans la planification locale (sensibilisation au traitement institutionnel de la collecte et analyse de données). Jendouba

3. Des actions en cohérence avec des projets associatifs. Gros plan sur trois associations. Le cas de Kasserine.

Les projets proposés à CILG-VNGi par les associations s'inscrivaient pour la plupart dans l'historique de leurs objectifs. A titre d'exemple nous passerons en revue trois associations rencontrées sur l'un des sites, Kasserine. Nous y avons interrogé les responsables, et nous en synthétiserons succinctement, ci-dessous, les principales actions.

- L'association **Amal à Kasserine** est spécialisée sur les questions de citoyenneté et de droits humains en milieu urbain et rural, et a de multiples activités antérieures hors PAGUDEL. Avec le projet « Sensibilisation des lycéens, filles et garçons, à la participation dans la vie publique », le but était de conscientiser les lycéens à la vie publique citoyenne au cours de tables rondes, rencontres et formations, dans la période de la mise en place de la constitution (le régime parlementaire, les élections). Il en est ressorti la production d'une pièce de théâtre sur la participation des jeunes dans la vie publique, avec deux représentations et l'implantation d'un club Amal pour le théâtre.

Difficultés récurrentes : « Pour la sensibilisation des lycéens, on n'a pas pu accéder au lycée du fait du blocage des directeurs. Il a fallu signer une convention entre Amal et la direction régionale de l'éducation, pour faciliter l'accès » (Responsable associatif).

Outre l'avenir de la pièce de théâtre et du Club (6 filles et cinq garçons font des créations théâtrales de rue), ce projet a essaimé de nouvelles actions : « École des droits de l'homme », et « Lycéens conscients des constitutions ».

- Association **Tigar** Citoyenneté Paritaire est une association féminine à Kasserine, créée en 2011 par des militantes. Son but est l'insertion de la femme rurale dans la vie économique, et par la suite son intégration dans la vie politique et syndicale. Elle travaille en réseau avec d'autres associations qui ciblent l'approche « genre » et la femme démocrate, puis elle a eu un projet avec le PNUD sur la facilitation des démarches administratives (obtention de la carte d'identité) pour la participation de 200 femmes aux élections. Elle se situe dans une approche militante pour ouvrir les femmes et les jeunes aux situations de leadership.

Elle conduit un travail de terrain auprès d'un public diversifié (ici de jeunes, de femmes handicapées), de partenaires et de responsables des autorités locales, puis l'organisation de tables rondes, pour avoir leur vision (ici de « voir la ville ») et « le point de vue de tous les partenaires ». Après, suit la phase de valorisation et de diffusion du ou des produits. Dans le cadre du projet « Participation active dans la gestion de la ville », 4 ateliers thématiques ont eu lieu sur l'élaboration du pacte de la ville, ainsi qu'un Forum sur la gouvernance locale. L'association a souhaité édifier une « charte morale » portant sur la participation active des citoyens dans la gestion de la ville. Il faut insister sur cette animation d'ateliers préparatoires afin de « voir ce que les citoyens souhaitent ». Ce sont des actions évaluatives, de concertation préalable pour mesurer le type et l'intensité de la demande.





Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville de Kasserine



Projet: Participation active des citoyens dans la gestion de la ville

Partenaires associatifs: Association TIGAR Citoyenneté Paritaire, Association AMAL pour le Développement et la Solidarité, Le Salon Culturel

Objectif général du projet: Renforcement de la participation active des citoyens dans la vie publique



Projet: Sensibilisation des lycéens, filles et garçons, à la participation dans la vie publique

Partenaire associatif: Association AMAL pour le Développement et la Solidarité

Objectif général du projet: Renforcement du rôle des jeunes dans la vie publique locale



Projet: Conseil municipal des jeunes

Partenaires associatifs: Association FEKRA, Association BLEDI

Objectif général du projet: Renforcement des compétences des jeunes en matière de prise de décision



Projet: Réalisation de courts métrages sur la participation des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique

Partenaire associatif: Association 23 Décembre pour l'Accompagnement des Enfants

Objectif général du projet: Sensibilisation des jeunes, des deux sexes, à la participation dans la vie publique locale



www.cilg-international.org



Ministère du Plan

DANIDA

Le point fort de ce projet a été « la relation entre les citoyens et les Municipalités en crise ». On évoque la prise de conscience individuelle et collective : « Les citoyens ont ainsi eu l'idée et l'occasion de penser et de participer à de nouvelles lois des Municipalités », « Avec ce projet, les citoyens ont pris conscience des rôles des Municipalités dans la gouvernance locale » (Cadre associatif). Et cela en dépit des pressions de la charge familiale qui pourraient détourner les femmes des affaires de la cité.

Le point faible se situe par contre dans les difficultés à rencontrer les jeunes les plus vulnérables : « La question était de savoir comment les contacter : ils veulent bien participer mais ils sont marginalisés » (Cadre associatif).

- L'association ***Jeunes 23 décembre pour le soutien des enfants*** a été créée à Kasserine en souvenir des sorties de rue des jeunes le 23 décembre 2010. Elle est en lien avec la révolution, comme la plupart des associations soutenues par CILG-VNGi. L'objectif du projet « Festival de courts métrages sur la participation des jeunes des deux sexes dans la vie publique » est de mettre en exergue l'importance du vote et d'encourager les enfants à voter. Cet objectif s'inscrit dans la cohérence d'autres projets conduits par l'association : un espace citoyenneté pour l'enfant avec l'association Santé sud, qui a donné lieu à un scénario et un petit film « Pourquoi la citoyenneté » ; ou encore un projet avec l'UNICEF pour sensibiliser les parents sur la violence face aux enfants.

Dans le cadre du projet CILG-VNGi, l'association a proposé un Festival de courts métrages sur la participation des jeunes à la vie publique. Les étapes : deux ateliers de réflexion sur la participation et la citoyenneté ; sélection de 20 films sur le sujet ; écriture de scénarios et production de 6 courts métrages qui ont concerné 100 jeunes, mais 25/30 à la fin ont réalisé les spots ; présentation dans un lycée et lors d'un Festival. L'un des acquis majeurs était que « des contacts ont pu être établis avec toutes les populations concernées : professeurs, mairies, parents », dit la responsable associative du projet. Un travail de valorisation et de diffusion pour mieux faire connaître ces actions n'en reste pas moins à poursuivre dans les mois à venir.



4. Des constats faits par les opérateurs du programme sur les actuelles pratiques des associations

Le principe du PAGUDEL était l'appui à la société civile (jeunes, femmes, population transfrontalières), mais à partir du levier associatif. Des premiers constats ont été faits sur les profils associatifs.

Une certaine faiblesse du tissu associatif...

1. La représentativité et la « notoriété » locales des associations sur le terrain communal, restent faibles.
2. Les petites associations ont une capacité interne limitée. Certaines ont une faible représentativité, des ressources financières restreintes, très dépendantes de subventions internationales, et peu bénéficient de subventions publiques.
3. La plupart de leurs actions sont plus orientées vers l'organisation d'événements, et pas toujours selon des outputs clairs.
4. Dans leur manière d'intervenir, beaucoup semblent se situer dans une logique de contestation, de défense et de sauvetage des droits des populations, beaucoup plus que de promotion d'activités et d'innovations sociales.
5. Un manque de réactivité professionnelle est constaté. « Les associations ont du mal à construire un projet, un plan d'action, à structurer le projet lui-même, à rédiger un rapport d'output. Ils sont excellents dans leur organisation et conduite de projets, mais ne savent pas capitaliser dans un rapport final ni s'autoévaluer » (Grants Manager auprès de CILG-VNGi).
6. On constate souvent un manque de communication interne autour d'un « projet » associatif : « Il n'y a pas assez de communication autour de l'autopromotion du projet d'association. Il ne faut pas seulement défendre une institution, mais plutôt défendre et promouvoir une cause » (Coordinateur auprès de CILG-VNGi). Comment se fait la consultation interne, comment se transmettent les informations à l'intérieur d'une association, l'opportunité d'un financement, le montage d'un projet, sont-ils partagés avec ses membres, voire avec ses bénéficiaires ?

Il semblerait qu'une majorité des associations ne consulte pas les bénéficiaires, au risque de se tromper dans la planification. De leur côté, certains associatifs soulignent la nécessité pour les associations de redéfinir leurs projets en relation constante avec les attentes des personnes « acteurs » et des bénéficiaires. Tel fut le cas entre les « Femmes leaders » et leur association dont l'expérience « a permis d'identifier les problèmes au niveau local ». En ce sens, une meilleure circulation de l'information au sein de l'association permet à « la personne qui assiste à une formation, de pouvoir la transmettre, et de transférer aux autres ce qu'elle a appris »¹ (Coordinateur auprès de CILG-VNGi).

7. Leurs formes d'implication varient selon leur contexte sociogéographique et leur périmètre d'intervention. « Par exemple dans les chefs lieux de villes, il y a une bonne implication locale. Au Sers, à Thala, Regueb, Dehiba la dynamique associative est faible. Dans ces petites communes, le tissu social et la culture ne sont pas propices à l'action civile, contrairement à des communes qui ont une marge de manœuvre plus importante en matière de population et de ressources » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi).

Globalement, il a été constaté une dépréciation du bénévolat : « Il faut marquer les difficultés de travailler dans les quartiers et surtout que la nature de la majorité de ces habitants ne donnent aucune importance au travail bénévole » (Extrait de rapport coordinateur). Il a, aussi, été constaté une difficulté à travailler ensemble. « Dans les coalitions d'associations, une seule travaille, et les autres souvent n'ont pas ce sens de l'engagement, ils ne savent pas travailler ensemble » (Project Manager auprès de CILG-VNGi).

¹ Plusieurs remarques critiques sont dirigées par les associations à l'intention des organisations internationales. « Les bailleurs de fonds ne font pas participer les associations dans l'élaboration des thèmes ou l'attribution des crédits ». Ou encore : « les bailleurs de fonds ne connaissent pas le terrain à l'échelon local ». Dans le cas toutefois du projet CILG VNGi, on pourrait évoquer les diagnostics participatifs et les ateliers qui ont permis aux bailleurs de s'approcher des besoins du terrain. En général, les associations ont souvent des stratégies entre plusieurs organisations internationales sur un même thème, et les adaptent, voire en « jouent », selon les objectifs ou les modalités d'intervention de ces organisations.

Un travail d'enquête et de recherche reste toutefois à mener sur les identités associatives. Pourquoi rejoint-on une association ? Comment sont recrutés ses membres, quelles sont leurs origines professionnelles et leur situation par rapport à l'emploi ? Les motivations financières entrent-elles en ligne de compte pour rejoindre une association ? Comment se répartissent les motivations et les actions entre le comité directeur et les adhérents ? Etc. On a pu constater à ce titre que les membres associatifs n'ont pas toujours de vision à long terme :

« Ils me disent si je trouve du travail je pars et je quitte le bénévolat. Ils ne peuvent pas construire un futur sur ces projets, ils attendent un avenir qui sera porté par un vrai travail. La pérennité des personnes prime sur le projet à long terme. Des jeunes vont être formés à la gestion associative, puis ils disparaissent au bout de deux ans, et les associations vont alors devoir refaire un travail. Ils ont besoin des moyens pour professionnaliser la vie associative » (Grants Manager auprès de CILG-VNGi).

Mais on entrevoit de premiers effets non négligeables de changements.

Les actions introduites dans les petites villes y ont suscité une dynamique positive de survie puis de dialogues entre la société civile et les autorités locales, entre associations et municipalités. « On aborde plusieurs thématiques tout en aidant les petites villes à faire passer des messages entre les citoyens et le pouvoir local. C'est un début » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi). Il est à noter que fin 2013, les thèmes de la gouvernance locale, de la participation des jeunes et des femmes n'étaient pas abordés : « on parlait surtout de violences, de lutte contre la torture. A cette époque, tous les programmes étaient plutôt liés à la transition, la justice, la violence. Et en deux ans, on constate des évolutions significatives. On a réussi à ouvrir les portes des municipalités aux associations et à les mettre ensemble autour d'une table pour parler des questions de territoire. Cela a été nouveau en Tunisie et surtout pour les communes où nous sommes intervenus » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi).

Il s'agit là, toutefois, d'une première avancée, dans l'attente d'un cadre de concertation devenu systématique et institutionnalisé. « Cela permet aux associations de se faire la main, utiliser les nouveaux outils pour gérer ». « Les structures n'ont pas encore les moyens institutionnels de développer une gouvernance locale. On est plus dans des initiatives, que dans de la gouvernance institutionnelle. On n'a pas encore formalisé cela. Désormais et à l'avenir, l'objectif devra être d'institutionnaliser ces pratiques : par exemple définir le rôle des associations face aux autorités locales » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi).

Il ressort en ce sens des entretiens effectués auprès des opérateurs CILG-VNGi, la nécessité pour l'avenir, et dans une seconde phase, de capitaliser les pratiques et de les formaliser pour alimenter « un pacte d'expériences entre les autorités locales et la société civile ». « On doit passer à la phase où les associations sont des sous-traitants qui interviennent comme des intermédiaires entre les programmes et les localités. Il faudrait qu'elles aient des ressources propres suffisantes pour cela, ce qui permettrait aux organisations internationales de ne pas financer leur fonctionnement mais plutôt leur participation à des initiatives » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi).

Outre l'accompagnement technique, fourni notamment par le coordinateur et/ou le consultant, la professionnalisation des associations passe par une consolidation de leurs ressources propres, et par la possibilité d'engager avec les autorités locales des objectifs d'efficacité, et en ce sens des leçons ont été apprises par ces premières expériences.



Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville du Kef

Projet: Rôle des jeunes dans la démocratie participative dans la ville du Kef



Partenaire associatif: Association Horizons El Kef pour le Développement Intégral (AHKDI)

Objectif général du projet: Renforcement du rôle des jeunes dans la vie publique locale et leur sensibilisation à l'importance des élections

Projet: Installation des poubelles dans un quartier pilote de la ville du Kef



Partenaire associatif: Association Tunisienne pour l'Environnement et la Culture (ATEC)

Objectif général du projet: Implication des jeunes dans la propreté de la Ville

Projet: La caravane de l'environnement



Partenaire associatif: Association Regards d'Enfants

Objectif général du projet: Consolidation de l'implication des enfants dans la protection de l'environnement

Projet: Regards des jeunes sur la ville du Kef



Partenaire associatif: Association des Arts pour le Cinéma et le Théâtre - Le Kef

Objectif général du projet: Sensibilisation et mobilisation des citoyens à participer aux élections municipales



www.cilg-international.org



Ministère des Intérieurs

DANIDA | DANIDA | DANIDA

III. LA DIMENSION RÉGIONALE ET LOCALE

1. La répartition régionale des projets et des activités

- **22 projets dans 5 villes du Nord-Ouest** (Le Kef, Sers, Sliana, Jendouba, Béja), dont 21 impliquant une association, et un en impliquant 2. Soit 23 associations.

Béja

- « Jeune acteur ».
- « Avec nos déchets construisons des routes ».
- « Pour une participation active des jeunes ».
- « La voix des artisans ».
- « Radio Web Saba ».
- « Avec mon pinceau... je peux dire mon mot ».
- « Par le biais d'un consensus nous édifions notre charte de ville ».

Jendouba

- « Jeunes et droit aux élections ».
- « Simulation du Conseil municipal des jeunes ».
- « Renforcement du rôle de la société civile dans la planification locale ».
- « Promotion du bénévolat ».
- « Participation des personnes en situation de handicap, des deux sexes, aux élections municipales ».
- « Le leadership et la candidature au conseil municipal de la commune de Jendouba ».
- « Construire la démocratie locale grâce à la parole ».

Le Kef

- « Rôle des jeunes dans la démocratie participative dans la ville du Kef ».
- « Installation des poubelles dans un quartier ».
- « La caravane de l'environnement ».
- « Regards des jeunes sur la ville du Kef ».

Sliana

- « Défendez votre droit de vote. Sensibilisation des femmes et jeunes des deux sexes, à participer aux élections ».
- « Le dialogue entre les associations ».

Le Sers

- « Participation des femmes et des jeunes des deux sexes à la vie publique locale ».
- « Construire la démocratie grâce à la parole ».

- **12 projets dans quatre villes du Centre-Ouest** (Regueb, Sidi Bouzid, Kasserine, Thala), dont 8 impliquant une association, 2 impliquant 2 associations, un impliquant 3, et un avec 4 associations, soit 19 associations.

Thala

- « Renforcement de la participation des jeunes dans la gouvernance locale ».
- « Jeune et je participe ».

Kasserine

- « Participation active des citoyens dans la gestion de la ville ».
- « Sensibilisation des lycéens des deux sexes à la participation à la vie publique ».
- « Conseil municipal des jeunes ».
- « Réalisation de courts métrages sur la participation des jeunes des deux sexes dans la vie publique ».

Sidi Bouzid

- « Ma citoyenneté est dans ma participation aux élections ».
- « Appui à la création d'une association environnementale : les amis du parc de Sidi Bouzid ».

Regueb

- « Femmes leaders dans la démocratie locale ».
- « Gouvernance locale. Renforcement du rôle des citoyens ».
- « Mise en place d'une base de données interactive et alimentée par les citoyens pour services municipaux ».
- « Jeunes et élections municipales ».

• **12 projets sur 3 villes du Sud-Est** (Dhehiba, Médenine, Benguerdane) et **4 communes libyennes** (Zolten, Zouara, Wazen, Nalout), dont 7 projets impliquent une association, 2 projets impliquent 4 associations, 1 projet avec 3 associations, 1 projet avec 7 associations et 1 projet avec 9 associations. soit 30 associations.

Médenine

- « Soutien de l'investissement privé dans la zone frontalière tuniso-libyenne ». *Projet transfrontalier.*
- « Tri, collecte et recyclage des déchets ménagers – Cité Elnassi ».

Dhehiba

- « Participation des femmes et jeunes dans vie publique locale ».
- « Le sport au service d'une ville inclusive ». *Projet transfrontalier.*
- « Mise en place d'une unité de physiothérapie ». *Projet transfrontalier.*

Benguerdane

- « Femmes leaders ».
- « Radio Web citoyenne ».
- « Lutte contre la violence à l'encontre des femmes ».
- « Pour une société solidaire ».
- « Décentralisation et gouvernance locale ».
- « La démocratie locale pour et avec les jeunes ».
- « Vous êtes chez vous ». *Projet transfrontalier.*

• **1 projet** inter-ville impliquant 2 associations de Béja et une association de Thala : « Manifestation culturelle inter-villes à l'occasion de la célébration de la journée internationale de la femme ».

Total 47 projets qui impliquent 75 associations

On recense plus de 45 % des projets dans le Nord-Ouest mais 35% des associations, ce qui signifie que l'on y trouve moins de projets en partenariat ou de coalitions. Sur le Sud-Est par contre un partenariat associatif plus accentué. Il en est de même sur le Centre-Ouest.

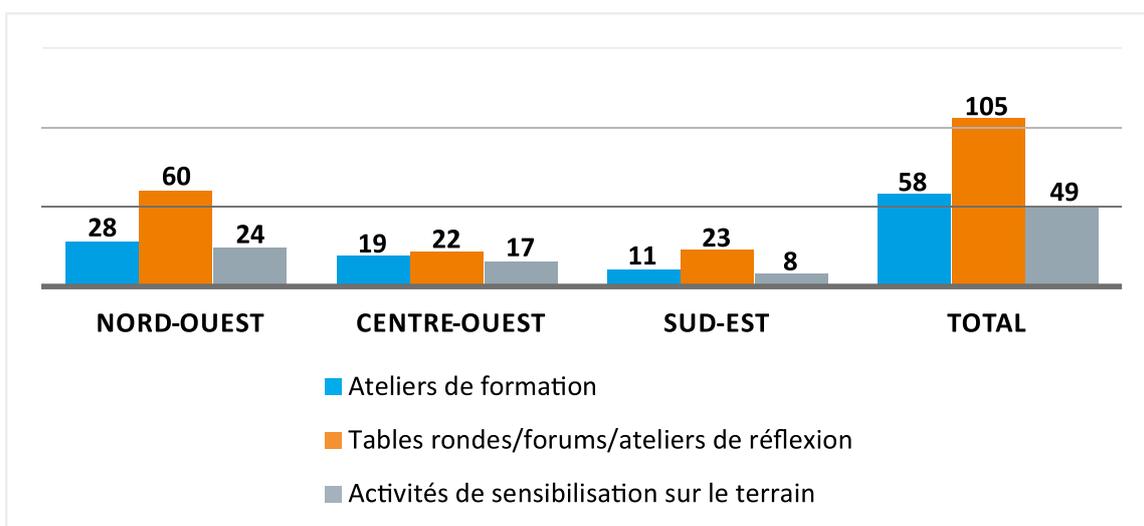
De même, la répartition géographique des personnes ayant pris part aux activités initiées par les partenaires associatifs révèle que la région du Nord-Ouest occupe la première place par 3 120 participants, suivie par la région du Centre-Ouest (2 599) et la région du Sud-Est (1 754 participants).

Tableau n° 11 : Nombre des participants aux activités réalisées dans le cadre des projets associatifs selon le sexe et par région

Région	Nord-Ouest			Centre-Ouest			Sud-Est		
Type d'activité	F	H	T	F	H	T	F	H	T
Ateliers de formation	320	310	630	264	199	463	171	138	309
Tables rondes/ forums...	907	750	1657	486	371	857	462	267	729
Activités de sensibilisation sur le terrain	475	358	833	866	413	1279	280	436	716
Total	1702	1418	3120	1 616	983	2 599	913	841	1 754

La proportion d'activités organisées (tableau ci-dessous) se trouve renforcée au Nord-Ouest (112 actions) par rapport aux deux autres régions (58 et 42 actions), et particulièrement dans le cadre des activités de formation ou tables rondes qui y sont proportionnellement plus développées que les activités de sensibilisation sur le terrain.

Figure n° 1 : Activités réalisées dans le cadre des projets associatifs selon le Type et par Région



• Données sur les initiatives associations locales soutenues

Tableau n° 12 : Nombre des initiatives locales soutenues et des associations bénéficiaires par ville et région

Ville	Nombre d'initiatives associatives locales	Nombre des associations
Béja	7	8
Jendouba	7	7
Le Kef	4	4
Le Sers	2	2
Siliana	2	2
Nord-Ouest	22	23
Kasserine	4	7
Regueb	4	6
Sidi Bouzid	2	2
Thala	2	4
Centre-Ouest	12	19
Benguerdane	7	18
Dehiba	3	4
Médenine	2	8
Sud-Est	12	30
Projet inter-villes	1	3
Total	47	75

Le projet inter-villes, à l'occasion de la *Journée internationale de la femme* le 1 mars 2015, a réuni 3 associations de Béja (« Association Jeunesse et développement », « Association Créativité et Art ») et Thala (Association Thala du théâtre de la réalité ». L'objectif du projet en était « le renforcement du rôle de la société civile dans la défense de l'égalité entre les femmes et les hommes ». Ces trois partenaires avaient bénéficié d'un premier appui de PAGUDEL dans le cadre de la vague des projets « concours » du programme. Productions réalisées : une exposition de peinture et deux pièces de théâtre.



Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville de Dhehiba

Projet: Participation des femmes et des jeunes dans la vie publique locale



Partenaire associatif: Association Al-WIFAK de Développement

Objectif général du projet: Renforcement de la participation des femmes et des jeunes dans la vie publique



Projet: Le sport au service d'une ville inclusive

Partenaire associatif: Club Africain à Dhehiba

Objectif général du projet: Renforcement du sentiment d'appartenance à la ville par le biais du sport



Projet: Mise en place d'une unité de physiothérapie à Dhehiba

Partenaires associatifs: Association AMAL des bienfaits pour les handicapés, Association SET ELHABAYEB pour la Mère et l'Enfant- Wazen

Objectif général du projet: Accès de la population de Dhehiba et de Wazen à des services de santé



Projet: La mise en valeur de la mémoire collective tuniso-libyenne

Partenaires associatifs: Association de Bienfaisance (Dar AL-BER & EL EHSAN) pour la prise en charge des personnes âgées, Association Fraternité de Bienfaisance, Croissant Rouge libyen – section Nalut

Objectif général du projet: Renforcement des liens d'amitié entre les séniors tuniso-libyens



www.cilg-international.org



2. Des projets promoteurs et leviers de développement local

Tous les projets conduits ont un ancrage local et visent au renforcement de l'assise territoriale et du lien social. Ils balayent ainsi le champ d'action du développement local et de la promotion des territoires, dans les domaines d'intervention suivants :

La protection de l'environnement et la gestion de la ville. On a vu précédemment que 7 projets entraient dans cette catégorie. Ils sont particulièrement développés dans le Nord-Ouest. Citons à Sidi Bouzid la création de l'*Association d'amis du parc urbain*. A titre d'exemple, au Kef, le projet « Améliorer la capacité des enfants dans la protection de l'environnement », a été conduit dans huit écoles primaires de la ville auprès d'enfants de 6 à 12 ans.

L'autre versant de la question de l'environnement touche le tri sélectif. On citera « Installation des poubelles dans les cités pilotes » au Kef, pour sensibiliser à la propreté. Il semblerait qu'une communication défectueuse se soit établie entre la Municipalité et les habitants qui, n'ayant pas reçu les poubelles attendues, y auraient vu « une défaillance de la commune » (Cadre associatif).

Puis « Tri des déchets » à Béja, bien réapproprié par la création d'un Comité de quartier. Plusieurs réunions d'ateliers pour le choix des poubelles ont été hébergées chez une femme du quartier. On peut y voir une double implication de la Municipalité et des habitants du quartier.

Enfin, le projet « Tri, collecte et recyclage des déchets ménagers » à Médenine, avait pour objectif de lutter contre les décharges spontanées. Parmi les réalisations : un comité de quartier constitué pour l'information des habitants, comprenant une représentation de la commune, du ministère de l'agriculture, et la promotrice de la société de compostage. Des activités essaimées ne figuraient pas toujours dans le plan d'action initial : production d'un dépliant de sensibilisation des habitants au tri sélectif ; journée de sensibilisation avec le gouverneur de Médenine ; distribution de 100 poubelles ; organisation d'une campagne de propreté avec les habitants du quartier.



En matière de gestion et de réappropriation de la ville par ses habitants, outre le projet « Charte de la ville » ci-dessus souligné à Kasserine avec l'Association **Tigar** Citoyenneté Paritaire, on mentionnera à Béja le projet « Faire une charte de la ville » qui a impliqué acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux, et partenaires de la Municipalité.

Le suivi des besoins des acteurs de la société civile et leur place au sein de la communauté : les femmes, les enfants, les personnes âgées, les personnes handicapées, les bénévoles. Plusieurs projets à Béja, ont concerné les populations et de nouvelles catégories d'acteurs émergents. Outre « Radio Saba à Béja », qui vient combler un manque sur la ville, et « Avec mon pinceau, je peux dire mon mot », destiné aux jeunes à travers des tableaux dessinés et peints sur les élections municipales, « Jeunes acteurs » est un projet original utilisant le support du théâtre, ciblant jeunes lycéens et étudiants. 22 personnes ont été retenues à l'issue d'un casting (sur 32 présentations). Il s'en est suivi le montage d'une pièce sur la participation des jeunes à la prise de décision. Il a donné

lieu à 4 représentations (Béja, Tunis, Le Kef) touchant près de 300 participants, et des couvertures médiatiques. En retombée directe : le projet de représentations a donné lieu à une coopération intercommunale entre Béja et Le Kef.



C'est dans les régions du Centre-Ouest et plus encore du Sud-Est, que l'on trouve des projets directement centrés sur la place de la femme dans la société locale. Rappelons d'abord à Kasserine « Participation active des citoyens dans la gestion de la ville » porté par l'Association **Tigar** Citoyenneté Paritaire, et mentionnons « Femmes leaders dans la démocratie locale » à Regueb. Au Sud-Est, on signalera en premier lieu l'action « La violence à l'égard des femmes », en partenariat avec l'association des femmes de Benguerdane. L'une des pratiques significatives en a été la libération des paroles et la levée des silences : « Au début, des femmes victimes de violence n'osaient pas s'exprimer. On a compris la difficulté de l'exprimer aux hommes. L'important a été la prise de conscience du silence sur cette violence, et de l'intérêt d'une réflexion sur cette question à laquelle l'administration ne répond pas toujours positivement » (Responsable associative). Parmi les produits de cette activité : la distribution de badges qui mettent une signification sur la violence ; l'exposition et la présentation de pancartes au public ; l'établissement d'un guide social et juridique ; et enfin l'intégration de personnes en situation de handicap.

Carte d'identité d'un projet associatif

Afakouna Benguerdane. Lutte contre la violence faite aux femmes

Constat incitatif : une mauvaise situation d'un certain nombre de femmes qui souffrent de la violence exercée par les hommes et la société.

Outils et stratégies : 8 réunions de mise en œuvre de l'association et du Comité de pilotage. Stratégies : diagnostic, enquêtes, préparation d'un groupe de 20 personnes.

Activités : 3 ateliers et une pièce de théâtre de 20 minutes ; une journée de sensibilisation, une formation pour les mêmes ; un guide de sensibilisation. 20 participants diversifiés à la mise en œuvre.

Principaux résultats observés : diagnostic du problème avec causes, types observés et conséquences. D'autres résultats concernent les jeux d'acteurs : trait d'union entre partenaires et participants, entre société civile et société publique (diminution de la distance entre publics cibles et société publique) ; développement des capacités de pilotage de l'équipe et des compétences des participants ; changement des valeurs en matière de tolérance, solidarité, communication, égalité des sexes... ; motivation de nouveaux acteurs (jeunes, femmes...) pour participer à la société civile.

Difficultés rencontrées : Compatibilité entre les résultats attendus et les résultats observés.

- Motivations faibles sur les côtés administratifs, sécuritaires, hospitaliers.
- Difficultés à motiver certains participants pour intégrer les groupes de discussion.
- Le choix de la date de la journée de sensibilisation (le service public est pris en semaine et peu mobilisable les samedis et dimanche).

Recommandations : Développer d'autres stratégies techniques, mieux sensibiliser et motiver les services publics, améliorer les techniques d'intégration des participants, trouver plus d'équilibre financier entre les différentes activités et composantes du projet.



Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville de Thala



Projet: Renforcement de la participation des jeunes dans la gouvernance locale



Partenaires associatifs: Association Thala Solidaire, Association Croissant Rouge, Association Global Citizen Corps

Objectif général du projet: Renforcement du rôle des jeunes dans la vie publique locale et leur sensibilisation à l'importance des élections



Projet: Jeune... et je participe...

Partenaire associatif: Association Thala du théâtre de la réalité

Objectif général du projet: Renforcement des capacités des jeunes, y compris ceux en situation de handicap, en matière de participation dans la vie publique



On indiquera de même à Benguerdane le projet « Femmes leaders ». Il résulte d'une coalition de 9 associations, dans l'objectif de promouvoir la participation de la femme dans la vie publique. Au terme de 5 ateliers (125 personnes) et des formations dans les locaux de la commune, 15 femmes ont été sélectionnées. Les produits issus de l'action : Une campagne de communication avec publicité et photos sur facebook, et des émissions de radio ; la production d'un guide sur la discrimination, les contraintes familiales, le manque de confiance, le faible investissement dans le développement des compétences et le regard des hommes ; la présentation de trois femmes aux élections sur une liste indépendante et d'autres dans des partis. Témoignage :

« Cela a créé un groupe uni entre les femmes qui ont bénéficié de la formation, comme quelque chose qui leur appartenait et elles ont été impliquées dans le guide. Quatre résultats perceptibles : 1. Le projet a motivé ces femmes à se présenter sur des listes électorales. 2. Des femmes occupent maintenant des postes de décision dans les associations. 3. Ces femmes commencent à suivre les informations et les actualités. 4. Des collaborations se sont créées avec les associations partenaires » (Responsable association).

D'autres projets ont particulièrement concerné des acteurs parfois « relégués » de la société civile. On signalera à ce propos et entre autres, « Participation des personnes handicapées des deux sexes pour faire connaître le droit au vote » à Jendouba, et « Pour une société solidaire » (intergénérationnel et personnes âgées) à Benguerdane.

Plusieurs projets sont directement voués à la production du lien communautaire et du développement social local. Ils concernent d'une part la promotion de la citoyenneté : « Promotion du bénévolat » (100 participants, pour le nettoyage du quartier, plantations et décoration des murs d'écoles et Maison des jeunes) à Jendouba, et « Construire la démocratie locale par la parole, encourager à la citoyenneté » au Sers et à Jendouba. Ils influent d'autre part sur le lien associatif local, tel « Dialogue des associations », porté par l'Association de développement global de Siliana, qui vise à créer du lien et de la coordination associative à partir d'un site Web fédérateur.

La participation à la prise de décision publique et l'accès à la gouvernance locale.

Au Kef, deux projets ont concerné l'apprentissage de la démocratie locale :

1. « Appui des jeunes à la démocratie participative locale », avec l'organisation de 3 ateliers de 20/30 personnes à parité hommes/femmes (Démocratie participative locale ; loi électorale ; simulation), et une proposition de loi électorale locale.
2. « Sensibiliser aux élections municipales et l'appartenance à la ville », avec pour objectif la mobilisation des citoyens sur le devoir de voter ; une équipe de base de 8 personnes s'y est employée dans les écoles, dans les administrations municipales et en porte à porte auprès de l'ensemble des acteurs locaux.

A Regueb, « Gouvernance », porté par 3 associations de coalition (*Citoyenneté, Promotion des zones internes, Volonté sans Frontières*), a soutenu la réalisation par 25 jeunes, de courts métrages et de 6 spots de sensibilisation sur la participation citoyenne à la Gouvernance locale. Dans cette même ville, on indiquera « Mise en place d'une base de données interactives alimentée par les citoyens pour améliorer les services municipaux », et « Élections municipales. J'aime et je partage », qui a voulu sensibiliser et mobiliser 25 jeunes à participer aux élections municipales. 5 spots de sensibilisation ont été produits.

Mentionnons aussi à Siliana, « Défendez votre droit de vote », porté par l'association ATIDE pour l'intégrité et le devenir des élections, à partir de formation des jeunes et d'observations des élections présidentielles.

Autre thématique d'inclusion au développement local : la participation et l'élection au Conseil municipal. On citera à ce titre Le « Conseil municipal des jeunes » à Kasserine, « Renforcer la

participation des jeunes et simulation d'un Conseil Municipal des jeunes » à Béja, qui a récemment débouché sur un *Café citoyen*, mobilisant une forte présence des femmes. On citera encore à Jendouba d'autres actions qui ont mobilisé chacune trois ateliers de 25 à 30 personnes : « Jeune et droit aux élections », « Simulation de conseil municipal des jeunes », et « Leadership et candidature au conseil municipal de Jendouba ».

A Benguerdane, la formation tenue sur la *loi électorale* témoigne de l'intégration du tissu associatif avec le travail communal, et de l'appui apporté par le programme PAGUDEL aux petites municipalités afin de produire une série de propositions de lois électorales, qui seront partagées sur le territoire régional, avant de remonter en national. Au cours des nombreuses formations, l'accent est mis sur le fait que la constitution a donné un nouvel espace pour la commune : tout le territoire tunisien y sera communal. Donc se pose la question de comment se fera cette application sur le terrain dans le cadre des élections prévues en 2016. Ainsi précise la consultante lors de cette session : « On ne sait pas encore ce que les personnes vont faire sur le terrain puisque la loi électorale, voire même les attributions municipales, ne sont pas encore définies. Toutefois en tant que citoyens, on a un point de vue sur la municipalité pour amorcer ce projet de loi électorale. Elle doit contenir 60/70 articles, mais il importe surtout d'en définir une dizaine bien réels qui reflètent notre volonté » (Expert).

Enfin, dans le cadre du projet « Décentralisation et gouvernance locale », à Benguerdane, 4 ateliers ont été organisés avec les décideurs locaux sur : « Connaître la constitution tunisienne », « Décentralisation et définition de la gouvernance locale », « Formation en techniques de communication et gestion de dialogue », « Amélioration dans la gestion des crises ». Les bénéficiaires ont été ciblés dans les diverses catégories de la société civile et de l'administration. Parmi les « leçons tirées », on trouve surtout des questionnements de fond : Peut-on rester unis même si on va vers un système décentralisé ? Quel équilibre trouver entre union nationale et Gouvernance locale ? Ou encore : Comment communiquer avec les décideurs ? Comment dialoguer avec les cadres administratifs ?

Économie solidaire, création d'activités, accès à l'information socio-économique. A Béja, « La voix des artisans » est un projet que l'on peut ranger dans la catégorie « Économie solidaire ». Sur la base du constat d'un manque de sensibilisation des artisans (pas de syndicat ni de conseil local des artisans), il vise à renforcer les capacités des artisans à la gouvernance locale. Des ateliers et formations de définition des besoins et de réflexion sur le leadership et droit des artisans, ont permis d'intéresser 27 personnes dont 25 femmes qui n'avaient aucune connaissance préalable des lois de l'artisanat. Outre ce résultat, une candidature est en cours au bureau de l'UTICA (Union tunisienne des industriels, commerçants et artisans), et un projet de loi d'organisation des métiers des artisans, à présenter à l'Assemblée nationale du peuple.

Deux autres actions sont directement centrées sur la collecte de données et d'informations socio-économiques comme aide au développement local. On mentionnera à Regueb « Collecte, traitement et analyse de données », pourvoyeur d'informations socio-économiques pour la commune, et à Jendouba, mobilisant 15 enquêteurs, « Renforcement des capacités organisationnelles des associations dans la collecte de données utiles, locales, sociales et économiques pour les investisseurs ».

Un rapprochement du citoyen et de sa municipalité. En matière de développement local et territorial, l'une des pratiques les plus significatives réside dans la relation nouvelle nouée entre les habitants, les Municipalités et les acteurs publics en général. A ce titre, la plupart des associations soutenues par le programme ont développé un large partenariat avec les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux locaux concernés (communes, associations, directions régionales...). Le plus souvent, les salles de la commune sont utilisées pour des actions de formation. C'est une façon d'impliquer la commune, qui apporte ses locaux à l'organisation et à

la tenue des actions. Ainsi à Sers la commune, présidée par le Président de la Délégation spéciale, a donné ses locaux. Une dynamique de partenariat local se met ainsi progressivement en place grâce à ces projets associatifs, ainsi que le constate l'un des Maires d'une commune :

« Des cycles de formation ont eu lieu entre conseil municipal et employés municipaux, étendus par la suite à la participation de la société civile. Il en est ressorti une bonne culture de la relation et du dialogue entre Municipalité et société civile, pour continuer à travailler ensemble. Puis des associations ont invité un responsable du conseil municipal pour lui poser des questions et pour lui proposer des idées sur la décentralisation. Et ainsi, c'est un point important, après réunions et formations, les associations ont commencé à devenir une force de proposition pour le Conseil Municipal » (Président de la délégation spéciale de Kasserine).

3. Les projets transfrontaliers tuniso-libyens

Des projets associatifs tuniso-libyens inter composantes ont été conduits dans le Sud-Est et à partir de pistes communes en collaboration financière et logistique avec le programme « Société civile » et les composantes « Développement économique » et GUT (« Gestion urbaine transfrontalière ») de PAGUDEL. Chaque commune partenaire du Sud-Est tunisien a ainsi un projet inter composantes avec la Libye.

Dans le but de mettre en œuvre la synergie entre composantes, un atelier d'identification d'idées de projets communs entre des associations tunisiennes des communes de Benguerdane, de Dhehiba et de Médenine, d'une part, et des associations libyennes des communes de Nalout, de Wazene, de Zoltan et Zouara, d'autre part, a été organisé les 18 et 19 octobre 2014 à Jerba. Cette rencontre, a permis de finaliser 4 projets tuniso-libyens. On nommera à cet égard d'une part à Dhehiba un projet de soins, « Appui pour des services de physiothérapie », pour la prise en charge les patients tunisiens et libyens en situation de handicap ; ce centre existait déjà, avec une expérience pilote à développer par la suite. Et d'autre part une plate-forme des investisseurs tunisiens et libyens pour des échanges et projets. Cette action, « Soutenir l'investissement privé dans les zones frontalières », à Médenine, vise la promotion de l'investissement irrigué dans les villes frontalières. Son objectif est de réunir de nombreux investisseurs pour produire des projets communs et renforcer à la coopération. Sont prévues des visites ainsi qu'un catalogue de projets d'investissements privés tuniso-libyens.



Signalons à Dehiba, « Le sport au service d'une ville inclusive », porté par Le *Club sportif africain*. L'action a prévu l'aménagement d'un parc public, d'un terrain de pétanque, et la tenue de matchs de football. Ce projet a l'appui de la municipalité et, créateur d'emploi (recrutement d'un chômeur) et de lien social au service d'une appartenance territoriale, il fonctionne comme un « levier » de développement local.



Le projet « Vous êtes, Chez vous » pour « respecter les droits et la dignité des uns et des autres dans chaque pays », est transfrontalier entre Benguedane et Zorton. Il s'appuie notamment sur des ateliers de concertations entre populations, administrations et associations, et la diffusion de dépliants. Les difficultés et retards du projet sont notamment imputés à la situation sécuritaire en Libye. L'autre difficulté tient au « défi d'organiser des choses à l'échelle transfrontalière » (associatif).

Parmi les pratiques significatives : 1. Une association féminine a exprimé sa volonté d'adhérer au processus. 2. Le projet a pris son autonomie : « Même sans le soutien de CILG, on peut maintenant continuer car le projet compte beaucoup pour nous, nos traditions associatives ont été renforcées avec nos solutions d'esprit de réciprocité entre la Tunisie et la Libye » (associatif).

4. Jeux d'échos et différences locales ou régionales

L'ensemble des thématiques de projets évoquées précédemment garantit aux actions appuyées par CILG-VNGi une forte homogénéité tant régionale que nationale. Les projets inclus dans ce programme ont une indéniable unité (gouvernance et développement local autour de deux thématiques transversales : jeunes et femmes) et sont pris dans un dispositif qui en fait la cohérence : « Il ne s'agit pas de projets isolés mais d'un ensemble de projets liés. La composante de la société civile est présente dans toutes les autres composantes, même si elle a pour elle-même une composante dédiée » (consultant).

Précisons que si certains projets se ressemblent, ils ne se reproduisent jamais à l'identique, car ni dans les mêmes lieux et contextes ni dans les mêmes conditions. Par exemple un même projet de loi électorale sera entendu différemment pour chaque ville, et son degré de « prise » locale dépendra de l'interaction de multiples paramètres (personnalité du coordinateur, dynamique de l'association, taille de la ville en soi, éléments de la culture régionale).

« Nous avons eu un projet de pièce de théâtre montée sur Béja, avec deux pièces présentées et une exposition de peinture sur la femme et la violence. La pièce de Béja va pouvoir entrer dans un circuit professionnel. Puis à Thala une pièce a été produite sur le handicap. Il faudrait voir pourquoi cela réagit mieux dans une ville avec telles ressources et moins dans telle autre » (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

De même des régions apparaissent plus abordables que d'autres : « il semblerait plus difficile de travailler au Centre-Ouest qu'au Nord-Ouest. Les gens n'y ont pas toujours la même attitude, ou le même rapport envers les subventions. A Sidi Bouzid, c'est difficile car il y a eu beaucoup de promesses mais peu de choses ont suivi » (expert associé). D'où parfois un comportement plus exigeant des populations face à la réception d'aides ou de subventions et au vécu de leur situation de « discriminés », ou des intérêts personnels plus affirmés qui rendent plus difficile le montage de projets. « Au Centre-Ouest, le comportement et la façon de voir les choses sont un peu différents, ils disent : on est des victimes et on n'a pas les moyens de se développer » (Coordinatrice auprès de CILG-VNGi).

« Le Sud-Est a beaucoup posé des questions préalables et manifesté des doutes. C'est plus dur de travailler en milieu rural, avec moins de tradition de dialogue et de consensus. Au Nord-Ouest, cela a mieux marché. La ville est plus prête à jouer le jeu de la démocratie » (Expert associé auprès de CILG-VNGi). « Au Nord-Ouest, on est plus à l'aise dans les grandes villes ». (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

Nous avons vu précédemment que la région du Nord-Ouest occupe la première place en nombre de projets et en taux de participation des populations aux activités. On peut noter par exemple, sur Béja (qui abrite sept projets, comme Ben Guerdane à l'autre extrémité du pays), la présence de participants d'autres associations avoisinantes avec lesquelles des collaborations se sont mises en place, et un bon réseautage des associations autour d'objectifs communs. Ainsi, à partir de ses projets (dont entre autres « Sensibiliser aux élections municipales et l'appartenance à la ville »), Béja a pu nouer des liens avec d'autres communes de la région (Sers, Le Kef, Jendouba). C'est à ce titre que l'association *Création et Arts* de Béja a organisé un Forum régional pour l'élaboration collective d'un draft de loi électorale. Cette association a aussi contribué à la journée nationale de la femme, puis s'inscrit dans un projet Inter villes entre Béja et Thala, associant projections de films, pièces de théâtre, expositions et café électoral.

Il convient toutefois de noter qu'hormis quelques coalitions² ou projets voués à capitaliser les actions associatives, on a constaté peu de liens, sur une même ville, entre associations autour de similitudes d'objectifs de projets, bien au contraire : « Il y a peu d'interactions associatives. Chacune se pense comme leader. Elles sont toutes en compétition entre elles ». Il semblerait toutefois que ce fait soit moins fort au Nord-Ouest et particulièrement à Béja où « il n'y a pas de compétition entre les petites associations ».

² Une « coalition » : deux ou trois associations qui se regroupent conjonctuellement autour d'un même projet pour disposer d'un meilleur financement. On a pu noter toutefois à Benguerdane l'existence d'une association « coalition », constituée de multiples associations et considérée au départ par CILG-VNGi comme un seul partenaire.



Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGi dans la ville de Médenine

Projet: Tri, collecte et recyclage des déchets ménagers – Cité Elnassim



Partenaire associatif: Association Ezeitouna pour le Développement Agricole

Objectif général du projet: Renforcement de la prise de conscience des citoyens de l'importance du tri sélectif des déchets ménagers



Projet: Soutien de l'investissement privé dans la zone frontalière tuniso-libyenne



Partenaires associatifs: Centre de Développement Stratégique, Association de Développement et des Etudes Stratégiques à Médenine, Coalition des Associations à Benguerdane, Association Wifak pour le Développement à Dehiba, Coalition des Associations à Zouara, Union des Jeunes Libyens à Zulfon, Association Elmas pour le Développement à Nalut

Objectif général du projet: Renforcement des échanges entre les investisseurs dans la zone frontalière tuniso-libyenne

www.cilg-international.org



Ministère de l'économie et du développement

Ministry of Economic Planning and Economic Development
DANIDA | DANIDA

IV. LE DISPOSITIF ET LES OUTILS

1. Les instances institutionnelles et la cible

Le dispositif de réalisation du programme PAGUDEL tient d'un côté à la mise en place d'instances institutionnelles (le coordinateur, le comité de pilotage), et de l'autre à l'engagement d'outils ou de pratiques significatives déployées par le programme et repris, parfois améliorés par l'ensemble de ses intervenants. En amont de ces instances et tout au long du processus, il faut signaler d'une part le rôle du Project Manager qui vérifie les procédures d'appels à propositions, de présélection et de sélection, ainsi que l'élaboration des plans financiers avec les associations³. D'autre part le consultant chef de projet, maître d'œuvre sur le terrain, assure la coordination des différentes activités du programme, anime et supervise les formations, et travaille avec les experts sur le suivi, sur la capitalisation et sur la valorisation.

Le coordinateur local. Un appel d'offre a été lancé pour le recrutement de 12 coordinateurs locaux dans chaque ville. Le profil de ces coordinateurs se rattache globalement à deux types de populations :

- Des anciens diplômés-chômeurs. « Ils étaient un peu livrés à eux-mêmes sans suivi et sans coaching, et ils ont évolué vers des profils de managers ou de chercheurs ».
- Des activistes de la société civile. « Je suis coordinateur, activiste de la société civile, et féministe », « Ils s'en sont alors retirés pour éviter les conflits d'intérêts, mais ont gardé leur expérience du monde associatif et leurs réseaux ».

L'expert associé a instauré la tradition de les former au siège de Tunis, ce qui a suscité un grand enthousiasme de départ. La plupart semblent fort efficaces en matière d'organisation logistique, mais peuvent montrer des faiblesses sur la conduite de projet. Ils définissent leur rôle par celui de « trait d'union » entre les communes et la société civile, un facilitateur entre la Municipalité et les associations que le coordinateur est chargé, au cours de réunions régulières, de rapprocher : « On est dans l'initiative, le terrain demande de faire des réactions immédiates » (Coordinateur auprès de CILG-VNGi).



Au dire de plusieurs, la présence du coordinateur permet de créer des « liens moraux » entre les PPA et les PPM (par exemple à Beja, Sidi Bouzid et Médenine), puis entre programmes et composantes. Un exemple de synergie entre les PPA et les PPM a été donné dans le cadre d'une pépinière municipale ou d'un centre de tri des déchets qui associe du nettoyage, combinant l'action publique à celle des promoteurs privés.

³ « Il y a un manuel de procédures encore jeunes. Tout cela a permis d'élaborer un petit manuel qui va évoluer, car les associations sont jeunes, fraîchement créées et peu formées. Ce manuel a pour fonction de maîtriser le dialogue entre bailleurs et associatifs. Ils doivent savoir formuler leurs plans d'action, clarifier leurs idées et les thèmes (gouvernance démocratique), et justifier tout cela » (Grants Manager auprès de CILG-VNGi).

Le coordinateur local n'est pas un simple agent de liaison entre la Municipalité et CILG-VNGi. Sur place et très proche des populations locales, il est aussi un Coach qui encadre des associations souvent peu expérimentées en matière de gestion de projets, voire plus encore : « On est là pour résoudre les problèmes, on est des intermédiaires entre les Municipalités et la société civile. Dans certains cas, on fait nous-mêmes les rapports financiers et narratifs pour ceux qui ne le font pas » (Coordinateur auprès de CILG-VNGi).

Son rôle est aussi de diffuser de l'information, de fournir de la matière première, de participer à la prise de décision entre communes et associations, voire de prendre part à la production de guides ou de vidéos.

Le comité de pilotage. Chacun des 46 projets associatifs a été doté d'un comité de pilotage afin d'une part d'en préconiser et d'en réguler les activités, et d'autre part d'y impliquer les bénéficiaires, ainsi qu'un représentant de la commune, aux côtés de l'association partenaire, du coordinateur local, et parfois d'un ou de deux spécialistes du domaine considéré.

Les participants aux Comités de pilotage sont a minima : 2 à 4 membres d'association, un responsable technique municipal et le coordinateur, ainsi que un ou deux spécialistes du thème abordé (agent de tri, pharmacienne, artiste, enseignant, animateur Maison des jeunes...). Le nombre des membres de ces comités est estimé à 241 personnes, dont 46% de femmes.

Tableau n° 13 : Composition des comités de pilotage des projets associatifs selon le sexe

Région	Femmes	Hommes	Total
Nord-Ouest	49	51	100
Centre-Ouest	33	34	67
Sud-Est	29	45	74
Total	111	130	241

Dans le principe, le comité de pilotage coordonne entre les acteurs impliqués dans la question traitée, mais dans la pratique, on note souvent des conflits ou un « désengagement des partenaires ». Parfois un seul membre représente le comité de pilotage, « et cela produit des retards dans le projet. Au début, le comité avait été impliqué avec 5 personnes et une représentante des associations, mais il y a eu des conflits d'intérêts » (Porteur de projet).

« Dans le comité de pilotage, on a exigé des parités des divers représentants pour diversifier. On a demandé à travailler sur l'approche genre. On peut dire que CILG joue plutôt un rôle de superviseur dans le comité de pilotage » (Coordinatrice auprès de CILG-VNGi).

Les publics cibles. Nous avons vu au tableau 6 que 1 384 personnes ont pris part aux ateliers de formation, 2 807 personnes aux activités de sensibilisation sur le terrain et 3 038 personnes aux tables rondes/forums/ateliers de réflexion, dont 57% de femmes pour l'ensemble. Il s'agit là des cibles effectives dites restreintes.

Un projet et son public

Exemple de Jeunes et- Elections municipales-JEM : j'aime et je partage, Regueb Lancement d'un concours pour la réalisation de spots

- Plus de 200 jeunes (filles et garçons) sont informés directement du projet JEM
- Plus de 500 jeunes (filles et garçons) sont informés indirectement du projet JEM
- 63 jeunes (filles et garçons) sont inscrits aux concours de différents lieux et gouvernorats tunisiens
- 20 jeunes sont sélectionnés pour la participation dans le concours du projet JEM

Mais, et c'est aussi l'une des « pratiques significatives », une cible en cache toujours une autre. Ainsi que le dit une coordinatrice : « Mais la cible c'est tous les habitants par le biais de chaque participant ». La sensibilisation des enfants au vote va entraîner celle de leurs parents. Une pièce de théâtre comme dans « Jeunes acteurs » va mobiliser plusieurs cibles : les jeunes acteurs ; leurs familles et amis ; un plus vaste public de spectateurs. On a de même pu constater à Medenine : « 200 familles sont touchées par le tri sélectif. Mais souvent on a deux cibles en même temps : la catégorie ciblée dans les ateliers et formations ; puis tous les acteurs actifs à l'échelle locale, pour le changement d'un processus réflexionnel » (Coordinatrice auprès de CILG-VNGi).

Lors du projet du Kef « Installation des poubelles dans un quartier », une journée de sensibilisation a eu lieu dans la ville, animée par les lycéens spécialement habillés (tee shirts, casquettes) pour l'animation des activités sur le quartier. Dans ce cas, le projet, outre ses acteurs directs, cible un environnement large et l'ensemble des citoyens dans la ville, voire d'autres associations concernées.

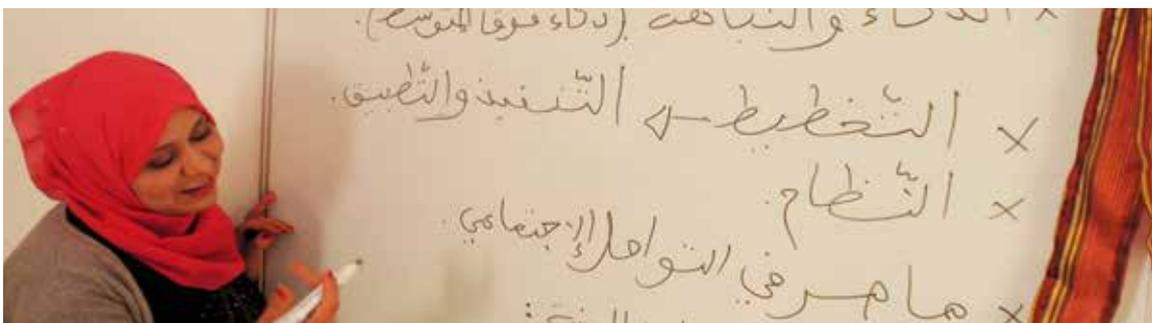
Souvent, et cela peut aussi être une pratique significative, les publics cibles sont multiples, combinés et interactifs, de manière à favoriser la communication entre acteurs. Par exemple au Sers, le projet « Construire la démocratie locale grâce à la parole » s'est beaucoup appuyé sur le support visuel et la projection de films sur la démocratie locale. Les cibles, informées par voie d'affichage municipal et sur les routes, en ont été tous les habitants de Sers. 250 personnes y ont pris part, soit 25 personnes sur chaque projection.

2. Les outils pour agir

On détaillera l'ensemble des instruments du dispositif structurant des activités, utilisés notamment par les coordinateurs et les consultants depuis le lancement et durant toutes les étapes de la réalisation d'un projet.

Les principes significatifs développés par PAGUDEL

- La formation dans une double fonction : structurante pour les bénéficiaires, et en appui technique pour les partenaires.
- Une dynamique de projet « cumulative ». Exemple du projet de Benguerdane « Femmes leaders » : trois sessions de formations sélectionnant chacune cinq « leaders » rassemblées au final en un groupe de 15 pour l'accès à l'élaboration de la loi électorale. « Elles ont prouvé au terme de ces ateliers leurs compétences et leurs paroles car elles étaient en compétition entre elles » (Coordinateur auprès de CILG-VNGi).



- Le recours à des consultants nationaux et gens de terrain qui parlent le langage des populations et les connaissent bien, afin d'éviter le décalage du « développeur » importé ou du transfert de modèles.
- Une démarche de sensibilisation et de développement basée sur les supports : spots, vidéos, films documentaires, photographies ; supports picturaux et graphiques (peinture, dessin), expression théâtrale ; puis chartes, dépliants, guides.
- La production de films sur les ateliers et formations pour resituer la mémoire des expériences et des engagements des uns et des autres.



Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville de Sidi Bouzid

Projet: Ma citoyenneté est dans ma participation aux élections



Partenaire associatif: Association Victoire pour la Femme Rurale

Objectif général du projet: Sensibilisation des femmes à la participation active aux élections

Projet: Appui à la création d'une association environnementale : Les amis du Parc de Sidi Bouzid



Partenaire associatif: Association Mouvement Associatif pour les Besoins de l'Environnement et le Développement (MABEDS)

Objectif général du projet: Renforcement du rôle de la société civile dans la gestion de l'espace public

www.cilg-international.org



Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche

Ministry of Agriculture, Rural Development and Fisheries

DANIDA

U.S. Agency for International Development

Le plan d'action et la structure des activités. Séquences type.

Le plan d'action

- Mise en place et réunion du comité de pilotage du projet
- Organisation et réalisation de rencontres (forums, tables rondes, ateliers, formations) avec les bénéficiaires
- Elaboration du rapport d'avancement du projet (financier et narratif)
- Constitution d'un guide ou de produits
- Réunion du Comité de pilotage pour évaluer le projet
- Elaboration du rapport final du projet.

La structure des activités

1. Mise en place de réunions préparatoires sous l'égide du Comité de pilotage
2. Actions et activités de sensibilisation
3. Ateliers et tables rondes. 3 à 4 formations
4. Elaboration d'un ou de plusieurs produits (charte, dépliant, guide, spot, œuvre artistique, spectacle...).

La démarche type d'un projet de sensibilisation. L'exemple de « Conscientiser les jeunes sur l'importance du processus électoral », à Jendouba

Les objectifs. Trois thèmes : Pourquoi on vote, quand on vote, comment on vote ?

Les outils et supports de l'activité. 3 réunions préparatoires et deux tables rondes. 4 formations avec 4 thèmes : explication du processus ; observation d'élections avec support filmique et théâtre ; simulation ; confection d'un guide.

Les phases sensibles :

- Construction d'un lien de groupe et d'une appartenance.
- Enregistrement d'un intérêt progressif pour le thème (ici l'élection).
- Intérêt croissant d'une rencontre à l'autre et compétition entre sous-groupes pour donner les meilleures réponses.
- Réaction d'accompagnateurs ou de cible secondaire (les mères et leur participation avec leurs enfants).

Les contraintes et les difficultés.

- Contraintes de temps et de calendrier.
- Résistances à lever au cours des actions (par exemple convaincre les jeunes de travailler sur le thème des élections en lesquelles ils n'ont pas confiance).

Dernière phase. Elaboration d'un produit « mémoire » (par exemple guide électoral).



Les étapes de réalisation des activités et les participants : Radioscopie de deux projets

1. Jeunes acteurs. Association *Jeunesse et développement*, Béja

Type d'activités réalisées	Nombre des participant(e)s (par sexe)		
	Masculin	Féminin	Total
Sensibilisation des jeunes pour s'inscrire dans l'initiative et un casting	12	20	32
Ateliers d'écriture du texte théâtral avec les jeunes (8 ateliers réalisés)	12	5	17
Création de la pièce de théâtre autour de la participation dans la vie publique	8	4	12
Première présentation de la pièce de théâtre à Beja	12	21	33
Deuxième présentation de la pièce de théâtre au Kef			55
Troisième présentation de la pièce à Beja et organisation d'un débat autour des thématiques abordées	14	9	23
Réunion préparatoire pour la création d'un club de citoyenneté et élaboration de règlement intérieur du club	4	6	10
Réunion de comité de pilotage pour l'évaluation du projet	4	2	6
TOTAL	66	67	188

2. La voix des artisans. Association nationale de créativité dans l'industrie artisanale – Béja –

Type d'activités réalisées	Nombre des participants (par sexe)		
	Masculin	Féminin	Total
Atelier de réflexion sur le rôle des artisans dans la gouvernance locale	5	21	26
Atelier de formation des artisans en leadership et en droits des artisans	3	18	21
Total	8	39	47



Le premier atelier s'est déroulé en deux étapes :

1. L'identification des obstacles et des problèmes connus par les artisans au niveau local (aspect commercial, manque des espaces suffisants pour assurer le marketing de leurs produits ; aspect juridique, connaissance des artisans sur la loi artisanale).
2. Un brainstorming où les artisans présentent leurs besoins et leurs propositions pour faire face aux obstacles au futur, suivi d'un débat interne.

Le second atelier a été consacré à la formation juridique des artisans sur la notion de leadership et de droits des artisans. Il a été suivi : d'un débat entre les participants, autour des difficultés rencontrées et de leurs propositions ; puis d'une lecture commentée des clauses de la loi artisanale. Enfin, la focalisation a été mise sur la notion de « leadership » dans l'artisanat

La fiche « synopsis » d'un projet

Synopsis d'un projet « Tri, collecte et recyclage des déchets ménagers » à Médenine

Identité du projet

Intitulé : Tri, collecte et recyclage des déchets ménagers.

- **Adopté par** : Association **ZEITOUNA** de développement agricole de Médenine (AZDAM).

- **En collaboration avec** : Commune de Médenine

- **Durée** : Au moins trois mois en 2014

- **Lieu d'intervention du projet** : Cité El Nessim, Médenine Sud.

- **Domaine d'activité** : Environnement-santé.

- **Approche** : l'approche adoptée par ce projet consiste à la création d'une stratégie de lutte contre la prolifération des dépôts anarchiques.

Objectifs

- Gérer les déchets ménagers.
- Renforcer la conscience des citoyens de l'importance de tri sélectif des déchets ménagers.
- Remédier aux problèmes que posent les déchets ménagers.
- Renforcer la mobilisation et la valorisation de déchets pour lesquels le taux de recyclage est insuffisant.
- Favoriser la flexibilité et la modularité dans la procédure de tri.
- Elargir les domaines d'application des matières de recyclage.
- Adapter des procédés de production pour intégrer plus de matières premières de recyclage et améliorer la qualité des produits.

Implication des partenaires

Partenaire impliqués	Contribution /participation
AZDAM (Association ZEITOUNA de développement agricole)	- 5 membres bénévoles de l'AZDAM dans le comité de pilotage. - Direction de projet - Coordination entre les différents partenaires.
Commune de Médenine	- Camion - 2 ouvriers
Représentant régional de l'environnement .	- Membre dans le comité de pilotage. - Expérience en matière de gestion de projet en relation avec l'environnement.
CRDA Médenine	- Représentant dans le comité de pilotage. - Expérience en matière de valorisation de déchets surtout organiques.
UCOT de sud. (société privée de recyclage)	- Promotrice membre dans le comité de pilotage. - Collecte des déchets (plastique, aluminium et les déchets des huiles alimentaires) pour le recyclage.
Comité d'intérêt de quartier (6 habitants de la Cité)	- Coordination entre le comité de pilotage et les habitants de cité Enassim. - Participation dans l'organisation des événements réalisés dans le cadre de projet (journée de sensibilisation).

Premiers résultats

Les réunions réalisées ont assuré l'organisation de travail et la création d'une stratégie d'intervention très efficace. Ainsi chaque partenaire a eu l'occasion de s'exprimer et de préciser son rôle dans le projet. A l'issue de diverses réunions entre les partenaires, les résultats suivants ont été atteints :

- Réussite des journées et actions de sensibilisation.
- Excellente coordination entre le comité de pilotage et le comité d'intérêt de quartier.
- Assistance des responsables du gouvernorat (gouverneur, le maire de la commune.....)
- Nombre des habitants présents à l'évènement.
- Réaction positive des habitants aux brochures de sensibilisation distribuées.

Recommandations pour la suite

- Renforcer la coordination entre les différents partenaires.
- Prévoir une extension de la période programmée après la mise en place des poubelles.
- Programmer plusieurs journées de sensibilisation après la mise en place des poubelles.

Le rapport narratif

Chaque association, avec le soutien du coordinateur, produit en cours (pour chaque tranche) et en fin d'exercice de projet, un rapport narratif dont la structure figure ci-dessous.

Canevas d'un rapport narratif

Description du projet

- Contexte
- Stratégies mises en œuvre
- Résultats attendus

Déroulement des activités

- Description des actions achevées (lieux, dates)
- Participants à la mise en œuvre
- Bénéficiaires des activités/projets
- Résultats observés

Difficultés rencontrées

- Écarts de réalisation/justificatifs
- Contraintes rencontrées

Conclusions

Recommandations.

A noter toutefois que si le rapport narratif est bien proposé par le coordinateur, il doit surtout être construit en collaboration avec les associations qui en sont à la source.

« Le rôle du coordinateur est d'être en soutien. Il sera présent durant toutes les activités, ce qui lui donne une vue d'ensemble sur le rapport narratif et financier. Le coordinateur doit vérifier les actions de l'association qui de son côté doit se former à apprendre, à connaître les outils de monitoring et de suivi, et à s'y conformer » (Grants Manager auprès de CILG-VNGi).





Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGi dans la ville du Sers

Projet: Participation des femmes et des jeunes, des deux sexes, dans la vie publique locale



Partenaire associatif: Association Sers Développement

Objectif général du projet: Sensibilisation des femmes et des jeunes, des deux sexes, à la question de la citoyenneté et renforcement de leurs compétences en matière de participation dans la vie publique locale

Projet: Construire la démocratie locale grâce à la parole



Partenaire associatif: Association Société et Développement du Sers

Objectif général du projet: Renforcement du dialogue local autour de la citoyenneté et des droits humains

www.cilg-international.org



Ministère du Plan et du Développement Économique

DANIDA | Danmarks Udviklingsbistand
Danish Development Assistance

V. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET BONNES PRATIQUES

1. Des difficultés...

Un manque constaté en matière d'organisation, d'expérience professionnelle et de reconnaissance institutionnelle des associations. La quasi-totalité des coordinateurs constate la « fragilité » (manque de local, faible présence des membres du Bureau, faiblesse de suivi des actions) des associations partenaires, qui ne facilite pas la communication avec le coordinateur. « La gestion de conflit entre le Président et ses membres peut influencer sur la gestion du projet. Le Président ne fait pas participer et décide parfois sans avoir l'avis de ses membres. Il y a un problème de communication entre eux » (Project Manager auprès de CILG-VNGi).

Il est dit : « Souvent il n'y a pas de local pour elles, ils se réunissent alors dans un club ou au café ou au bureau de la municipalité » (Béja). On mentionne « l'absence de discipline et d'engagement des associations » (Sidi Bouzid). Puis un manque de présence et de fiabilité : « Le Président de l'association est toujours en voyage, pas disponible quand les autres membres n'ont pas le droit à la parole » (Siliana), « le trésorier va quitter l'association, il faut aller faire une réunion d'urgence pour le remplacer » (Béja). Il en résulte « le manque de coordination de l'association sur l'activité » (Béja).



On signale de même le défaut de formation, d'expériences et de professionnalisme : « les associations de jeunes sont jeunes et justement peu formées » (Kasserine), elles « ne respectent pas les Dead lines » (Medenine, Sers).

Elles ont du mal à coopter les compétences techniques nécessaires à la réalisation d'un projet : « Pour la radio web, il y a nécessité de recruter un technicien qui ne peut pas être un bénévole, il faut aussi savoir professionnaliser les actions » (Coordinateur Benguerdane auprès de CILG-VNGi).

Enfin, une organisation du positionnement des associations sur le marché doit être envisagée, de manière concertée entre elles, en équilibrant les ressources dont elles disposent et les moyens qui leur sont proposés notamment par les organisations internationales :

« Les associations qui connaissent le marché font leurs emplettes et se trouvent avec plusieurs marchés sans moyens humains et vont devoir jongler, mettre en suspens. Ils peuvent aussi construire des complémentarités pour atteindre un objectif, mais en fait tout le monde doit être réuni autour d'une même table. Il faut y joindre aussi les bailleurs de fonds qui travaillent souvent sur les mêmes sujets et dans les mêmes zones. Il y a un gros travail à faire sur l'harmonisation des projets internationaux » (Grants Manager auprès de CILG-VNGi).

A plus long terme, se pose la question de la reconnaissance de ces institutions et de leurs possibilités d'influences au-delà même de la sphère locale ou régionale :

« Il est important d'aller au contact de ces associations, non pas discuter du rapport financier et narratif mais de leur projet à long terme dans la vie associative. Ils pensent n'être pas représentés à Tunis. Ils sont isolés dans leur ville et n'ont pas un point de chute à Tunis où ils seraient reconnus par les bailleurs, ils ne sont pas visibles. Ils veulent avoir une présence physique et une Maison des associations à Tunis » (Grants Manager auprès de CILG-VNGi).

Les freins dus à un environnement administratif et à des conditions socio-économiques peu favorables. Il est souvent fait remarquer, tant par les associations que par le coordinateur, que les conditions « externes » ne sont pas toujours réunies pour faciliter la conduite d'un projet, voire en constituent un fort obstacle. Il y a tout d'abord le déficit d'écoute et de temps disponible de l'administration et des autorités locales (Benguerdane). Mais cela touche plus souvent les contraintes administratives : « Au départ, on n'a pas eu l'autorisation de la Direction Régionale pour sensibiliser les lycéens, et on a dû le faire à l'extérieur du Lycée » (Cadre associatif, Kasserine), « le souci des Délégations c'est que les administrations sont régionales, et il faut se déplacer au Kef pour les papiers » (Sers).

On a aussi beaucoup cité le manque de compétences d'encadrement technique disponibles sur le « milieu » :

« Le problème c'est que pour avoir des lycéens capables de produire des spots, il faut avoir des techniciens qui puissent les initier » (Coordinateur Regueb auprès de CILG-VNGi). Ou encore la rareté des ressources disponibles : « Parmi les contraintes rencontrées, il y a aussi l'absence des services à Regueb (imprimer des sticks, fabriquer des porte-clés), qui a produit du retard dans la réalisation des activités » (Coordinateur Regueb auprès de CILG-VNGi).

Les difficultés et retards, sont aussi imputés au contexte national, puis, dans les régions frontalières, à l'instabilité du contexte sécuritaire : « On attend les nouvelles lois électorales pour agir, ce qui a mis du retard » (Coordinateur Siliana auprès de CILG-VNGi), « En période d'examens ou d'élections, les activités sont retardées » (Coordinatrice Béja auprès de CILG-VNGi), « le manque de respect des échéances est dû à la situation sécuritaire à la frontière libyenne » (Coordinateur Benguerdane auprès de CILG-VNGi).

D'autres enfin, ont rapporté les difficultés rencontrées à des questions de mentalités et de « cultures », de « comportements à changer » :

« Il faut mieux sensibiliser à long terme au changement de comportement, mieux mobiliser les femmes qui au départ, en matière de tri sélectif des déchets par exemple, vont être réticentes car se sentent remises en question et « choquées qu'on ne les trouve pas propres dans leur maison » (Coordinatrice Médenine auprès de CILG-VNGi).

La part de responsabilité imputée au dispositif d'intervention et de coopération. Il s'agit là de préciser les difficultés reconnues comme inhérentes au dispositif du projet, à ses instances ou au bailleur.

Des questions financières et administratives se sont posées : les retards financiers dans le déblocage des versements (Kef), la difficulté des associations à fournir les factures originales pour l'administration (Kasserine), ou encore le non-respect des plannings ou la « faible motivation » du montant des projets (Regueb). « Parfois des associations sont habituées à avoir des enveloppes de 30 000 DT et trouvent que 3 ou 4 000 DT c'est trop peu. On a vu cela au Centre-Ouest » (Coordinatrice auprès de CILG-VNGi).

Certains ont signalé des soucis organisationnels. Tout d'abord sur la charge de travail : « des soucis d'exploitation du temps dans un double rôle : les PPA et le projet PPM avec la commune » (Regueb).

Puis en matière d'attributions des fonctions du comité de pilotage, insuffisamment cadrées : « Le rôle du comité de pilotage est aussi de voir le bon moment et pas seulement de suivre des actions. Il doit canaliser les idées, minimiser les risques et anticiper, mais il ne le fait pas toujours » (Coordinatrice Béja auprès de CILG-VNGi).

Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville de Siliana

Projet: Défendez votre droit de vote



Partenaire associatif: Association Tunisienne pour l'Intégrité et la Démocratie des Elections (ATIDE) - Siliana

Objectif général du projet: Sensibilisation des femmes et des jeunes, des deux sexes, à leur droit au vote et leur encouragement à participer aux élections

Projet: Le dialogue entre les associations



Partenaire associatif: Association du Développement Global

Objectif général du projet: Renforcement du partenariat entre les associations dans la ville de Siliana

www.cilg-international.org



Cela pose aussi la question des conditions et modalités d'intervention du bailleur, de son droit de regard dans le suivi d'un projet, tel par exemple en cas de non réalisation des objectifs sur une Radio Web à Benguerdane : « Tant qu'il n'y a pas de radio Web fonctionnelle, cela veut dire que le projet n'a pas atteint son objectif ». (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

Béja note une préconisation importante, concernant une inquiétude récurrente sur le suivi après la clôture du projet :

« Le suivi le plus important est après la clôture du projet et au niveau des associations qui doivent suivre les projets pour leur continuité. CILG-VNGi doit travailler en ce sens à consolider les associations sur les résultats. Par exemple les projets de lois qui vont être déposés doivent être suivis ; il faudra les considérer et les valoriser par une réunion de sensibilisation aussi des acteurs publics. C'est maintenant à l'association de valoriser les produits qu'elle a faits, pour que tous ces guides ne tombent pas à l'eau » (Coordinatrice auprès de CILG-VNGi).

« Mais il faut un appui pour que ces résultats se réalisent et c'est à l'association de les appuyer. On a mis l'association sur les rails et elle doit maintenant agir au niveau local pour appuyer les gens ». Toutefois il est précisé qu'avec PAGUDEL:

« le partenariat ne se termine pas lorsque le projet est fini, il reste la relation avec eux pour les appuyer, leur trouver des contacts » (Project Manager auprès de CILG-VNGi).

Des nuances sont toutefois apportées, sur la présence des organisations internationales.

Pour certains, PAGUDEL ne serait pas assez à l'écoute des bases : « Ce que PAGUDEL fait sur le terrain et la Région est bien, mais ils ne parlent pas assez avec les gens » (Cadre municipal, Kasserine). Pour d'autres, des associations ont simultanément d'autres engagements avec d'autres bailleurs de fonds ». Pour quelques uns, par delà les petits projets associatifs lents à transformer la vision des gens, le vrai changement serait de créer de l'emploi : « la société civile est un contre-pouvoir pour aider à comprendre la démocratie participative, mais pas assez dans l'économique. C'est rare d'avoir des bailleurs de fonds qui encouragent à l'emploi. Le vrai problème est celui des choix économiques sur les questions du chômage et des infrastructures ». (Cadre associatif Jendouba).

2. ... Aux bonnes pratiques et résultats

L'objectif d'assurer la participation de 30% de femmes dans les sessions de formation a été très largement dépassé (57% de femmes impliquées). Les connaissances et les compétences acquises par les partenaires ont participé, entre autres, au développement du dialogue entre les acteurs locaux et à leur adhésion à la valeur de la coexistence pacifique. Les projets soumis et mis en œuvre par les associations appuyés par le PAGUDEL témoignent de la prédisposition des acteurs non gouvernementaux à jouer un rôle plus important dans les processus électoraux, dans un contexte de transition démocratique.

Les principaux enseignements tirés sont les suivants :

- La valorisation de la démarche participative par les partenaires associatifs dans la planification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des diverses activités de la composante III du PAGUDEL ;
- Le développement de la confiance et du partenariat entre CILG-VNGi et plusieurs partenaires acteurs associatifs ;
- L'importance du rôle de CILG-VNGi dans le développement du dialogue entre les communes et les associations partenaires ;

- Le renforcement institutionnel de nombre d'acteurs associatifs ;
- Le développement du leadership chez plusieurs bénéficiaires, notamment parmi les femmes et les jeunes ;
- La prise en compte de l'importance des besoins des partenaires associatifs dans différents domaines...

Chaque projet est une « bonne pratique ». Globalement, dans un contexte où rien n'existait auparavant, chaque projet qui apparaît est vu comme « bonne pratique » qui vient combler des besoins, répondre à une demande à ce jour non satisfaite :

« Tous les projets sont des bonnes pratiques car chacun donne un produit et donne un plus à la ville » (Coordinatrice Béja auprès de CILG-VNGi). « Si on a produit déjà de bonnes pratiques c'est bien. S'ils créent une charte et la respectent, ou si on trouve plus de femmes dans le Conseil municipal c'est bien » (Project Manager auprès de CILG-VNGi).

« Par exemple la radio web est une nouvelle idée, les jeunes y sont attachés et font un calendrier sur tous les sujets abordés. De même la pièce de théâtre : on manque à Béja de milieux de loisirs, d'endroits pour les jeunes. Des talents existent mais ne sont pas encouragés par les acteurs publics. Si on les encourage ils peuvent donner beaucoup. C'est une chance pour ces jeunes de s'exprimer et de prendre des décisions. Puis, tous les thèmes abordés dans la pièce sont des bonnes pratiques. Encourager l'expression artistique des jeunes est une bonne pratique. Apprendre aux artisans à connaître leurs droits, les y encourager est une bonne pratique. Soumettre des rapports de loi ou une charte de la ville qui va rester à la municipalité est une bonne pratique. Impliquer la femme dans la gestion des déchets est une bonne pratique. De même la participation des enfants pour les poubelles est très positive : l'enfant va garder cela dans sa mémoire et va toujours y réagir directement » (Coordinatrice Béja auprès de CILG-VNGi).

Les bonnes pratiques sont au final les produits réalisés : le guide la charte de la ville, les candidatures des femmes aux élections, la réflexion sur la violence, l'implication des handicapés et des personnes âgées dans les projets (Benguerdane). « La charte de la ville, les flyers et spots vont être distribués et diffusés, puis il va y avoir le festival de court métrage et cela me rend contente et satisfaite » (Coordinatrice Kasserine auprès de CILG-VNGi).

Dans cette logique, une bonne pratique est aussi celle de l'essaimage de projets non prévus au départ, de « l'écoute » du terrain, et de la souplesse d'adaptation du plan initial : « D'autres actions apparaissent et sont proposées par les associations (par exemple le café citoyen). Il faut toujours adapter le plan d'activité au terrain qui le demande » (Coordinatrice Béja auprès de CILG-VNGi).

La motivation participative et la dynamique des projets. L'une des bonnes pratiques de la dynamique de projets engagée est d'abord d'encourager la participation d'acteurs relégués, sur le terrain, aux actions de développement (*Médenine*). A *Sidi Bouzid*, les projets ont touché les femmes au foyer, les jeunes activistes et les femmes handicapées à qui « on permet ainsi d'aller plus loin dans la vie publique ».



Des femmes ont appris à contrôler les élections à partir des centres d'élections, et sont maintenant encouragées à participer à la vie publique tant comme candidates ou comme contrôleurs. Un projet peut débloquent des situations pour des femmes qui, au début ne voulaient ni parler ni communiquer : « la femme peut être leader si on renforce ses capacités ». « Si on trouve plus de femmes qui donnent leur avis, on peut dire que le projet est réussi » (Project Manager auprès de CILG-VNGi).

Des jeunes ont été approchés. : « On a touché le maximum de jeunes, très disponibles, assoiffés de ces activités, parce qu'ils n'ont pas de moyens de loisirs, c'est l'occasion pour eux de montrer les dents » (Coordinatrice Le Kef auprès de CILG-VNGi). On a pu noter, tant à Dehiba qu'à Siliana, « l'implication des jeunes à aménager le parc avec les bénévoles », que leur forte réactivité à « se déplacer dans les écoles pour communiquer les informations ».

La même motivation est constatée à Benguerdane puis au Sers : « on voit une bonne motivation des jeunes ou femmes nouveaux formés, qui vont entrer dans les Centres de décisions ou les Conseils municipaux » (Responsable associatif). « Les femmes et les jeunes sont accrochés à la participation mais n'en ont pas toujours la chance. Le projet leur a donné cette chance. Par exemple on a vu pour la première fois plus de 30% de femmes sur une liste pour les élections. Les femmes ont demandé à participer aux tables rondes, à sortir sur la zone, et les femmes artisanes ont eu l'occasion de s'exprimer » (Responsable associatif).

Puis particulièrement la participation des femmes à 75% : « La participation de la femme est prédominante dans tous les projets. Elles y trouvent une opportunité d'emploi en rentrant dans les activités, puis une autre image et d'autres pratiques par rapport aux hommes » (Coordinateur auprès de CILG-VNGi).

Une meilleure vision du partage des rôles et de l'échange entre administration et population.

Les témoignages convergent sur le fait que les projets ont permis aux administratifs de mieux connaître leur rôle et de mesurer la pression des populations, puis de définir une vision commune entre l'administration et le tissu associatif. (Médenine). Et d'établir une véritable collaboration entre municipalités et associations :

« Les projets sur la propreté ont aidé pour l'achat de poubelles, la sensibilisation des citoyens. Il faut continuer dans ce concept de collaboration entre société civile et municipalité. Cela n'existait pas avant, et les projets l'ont créé, c'est nouveau cette coopération entre municipalité et société civile » (Coordinatrice auprès de CILG-VNGi). Il est à ce titre souligné à Regueb « l'envie des jeunes pour le travail citoyen, pour jouer un rôle dans la commune et pour améliorer les services municipaux ». En témoigne sur *Dehiba*, « la forte implication financière de la commune sur le projet ».

L'accent est mis sur la sensibilisation multilatérale et interactive des acteurs. Sont évoquées les pratiques positives de multiples intrications « inter acteurs » : habitants, municipalités, autres acteurs locaux dont les promoteurs économiques, sous l'égide des associations (Médenine). « En sensibilisant la société civile, on sensibilise les acteurs publics et tout le partenariat. Le brassage des acteurs gouvernementaux, non gouvernementaux, hommes et femmes, est une bonne pratique » (Coordinatrice Béja auprès de CILG-VNGi). « En sensibilisant les élèves et les enfants, on sensibilise aussi leurs parents » (Benguerdane).

Ces interactions se retrouvent au plan de « la confrontation transfrontalière entre les communes avoisinantes, entre associations tunisiennes et libyennes, entre les cultures amazighes » (Dehiba). A ce titre, la mise en commun des différences dans les projets transfrontaliers et la production d'actions interculturelles tuniso-libyennes apparaît comme une bonne pratique à renforcer dans le cadre du développement local des zones frontalières.

Le développement local comme développement global. L'une des pratiques significatives de l'ensemble du programme d'appui aux associations, se situe dans sa contribution au développement

local entendu comme processus global d'évolution d'une région par l'intervention multilatérale de ses acteurs. On rappellera ici que tout développement d'un territoire, commune rurale ou petite ville, se situe au point de convergence entre les quatre domaines de l'environnement, de l'économique, du social et du politique.

En ce sens, certains des projets ci-dessus capitalisés combinent directement ces quatre champs d'action. Ainsi, le plan de réaménagement et de gestion du parc municipal de Sidi Bouzid, ou celui du club sportif ou de l'unité de physiothérapie de Dehiiba, ou encore le soutien à l'investissement industriel tuniso-libyen à Médenine, ont permis de réunir des acteurs associatifs, économiques privés, municipaux. De même, les projets intervilles ont contribué à ouvrir la société civile aux formes de gestion urbaine démocratique.

Cette pratique se retrouve au point d'intersection et d'intégration des trois composantes du programme PAGUDEL, sur un triple appui au développement social, économique, et municipal : appui aux projets associatifs (PPA), appui au développement économique local (DEL), appui à la Gouvernance urbaine démocratique (GUD). Le dénominateur commun en est alors la mise en réseau participative d'acteurs au service d'un développement global et intégré des populations sur leurs territoires.

Pour conclure. Mesurer l'impact des actions et d'un dispositif d'intervention ? Selon un responsable de programmes, se pose aujourd'hui la question de « comment mesurer l'impact de ces actions ».

« Capitaliser n'est pas évaluer. On a réalisé des objectifs, mais comment avoir une meilleure vision de l'impact ? Il faut savoir ce qui s'est réellement passé, en plus des rapports techniques et financiers, voir les retombées de ce qui a été fait. On peut évaluer facilement la question de la concertation locale entre les associations et les municipalités. Mais quelle est la perception locale des populations, à savoir ce qui a été utile ? Il faut tenter de récupérer les bonnes pratiques : quelles difficultés, quelle possibilité de surmonter les obstacles qui auraient limité les actions. Hors de l'appui financier, qu'est ce qui a pu limiter les associations dans leurs actions ? » (Directeur Technique auprès de CILG-VNGi).

Cette difficulté d'évaluer un impact est soulignée de manière récurrente. « Des enfants créent des séquences vidéo pour dire de quelles villes ils rêvent. On a eu ces liens avec les enfants de différents quartiers, mais sans même tenter d'évaluer un impact, on ne voit même plus vraiment ce qui se passe avec la population » (Cadre associatif).

Bien plus, les intentions des initiateurs se perdent parfois : « Comment donner la parole aux bénéficiaires pour prendre la décision ? Cette culture du participatif part de nous mais ne se transmet pas à l'identique à partir des responsables des populations » (Cadre associatif).



Initiatives associatives soutenues par CILG-VNGI dans la ville de Jendouba

- Projet:** Jeunes et droit aux élections

Partenaire associatif: Association Rayhana

Objectif général du projet: Sensibilisation des jeunes, des deux sexes, à l'importance du processus électoral et leur encouragement à pratiquer leurs droits électoraux

- Projet:** Simulation du conseil municipal des jeunes

Partenaire associatif: Générations Futures

Objectif général du projet: Renforcement du leadership chez les jeunes, des deux sexes, et amélioration de leur participation à la prise de décision

- Projet:** Renforcement du rôle de la société civile dans la planification locale

Partenaire associatif: Association de Développement et de la Réforme Sociale - Jendouba (ADRSJ)

Objectif général du projet: Renforcement des capacités institutionnelles de l'association en matière de collecte, de traitement et d'analyse des données

- Projet:** Promotion du bénévolat

Partenaire associatif: Association Femmes, Jeunes et Enfants

Objectif général du projet: Sensibilisation des citoyens à l'importance du bénévolat

- Projet:** Participation des personnes en situation de handicap, des deux sexes, dans les élections municipales

Partenaire associatif: Association Générale des Insuffisants Moteurs « AGIM » - Jendouba

Objectif général du projet: Renforcement de la participation des personnes en situation de handicap, des deux sexes, dans les élections municipales et leur implication dans la prise de décision

- Projet:** Le leadership et la candidature au conseil municipal de la commune de Jendouba

Partenaire associatif: Association Al ABRAR pour le Développement

Objectif général du projet: Renforcement des capacités des candidats potentiels aux élections municipales

- Projet:** Construire la démocratie locale grâce à la parole

Partenaire associatif: Association « Citoyen »

Objectif général du projet: Promotion du dialogue local autour de la citoyenneté et des droits humains



Ministère du Plan

البنك الدولي للإنشاء والتعمير
DANIDA
Danish International Development Assistance

VI. QUELQUES RECOMMANDATIONS⁴

En matière de développement associatif

Favoriser la consolidation organisationnelle des associations (logistique de localisation et implantation institutionnelle, délégation du Président aux membres du bureau, analyse des processus de communication et gestion des conflits, gouvernance participative).

Développer la formation du milieu associatif en matière de gestion des ressources humaines, d'exercice de la décision et de l'autorité, d'acquisition de compétences dans le domaine de l'action sociale, de l'expertise comptable et du management financier.

Encourager le développement des compétences techniques spécialisées (informatique, pratique des médias, techniques de l'information) dans les domaines investis, ainsi que le recours subsidiaire aux experts qualifiés.

Favoriser la concertation des associations entre elles, leur insertion dans des actions de développement local et des projets territoriaux tant ruraux qu'urbains, ainsi que leur focalisation autour de projets communs en vue d'une harmonisation de leurs demandes et des besoins enregistrés, face à l'offre des projets internationaux. Par extension favoriser leur visibilité régionale mais aussi nationale, voire leur regroupement en réseaux.



Le suivi de projets

Mieux sensibiliser et impliquer, lors du montage de projets associatifs, et tant sur les objectifs, les attendus et les produits proposés, des instances régulatrices tels les comités de pilotage ou des regroupements d'experts.

Travailler à consolider les associations sur les résultats obtenus, ou à favoriser les conditions de suivi d'un projet, afin d'en maintenir la continuité, puis d'en valoriser l'ensemble des produits qui en sont issus.

Favoriser au sein de chaque projet l'élaboration de produits : documentation, chartes, flyers, spots, productions artistiques... Et cela dans le souci constant de leur diffusion, de leur valorisation et de leur insertion dans un réseau de production, de consommation et de développement, sur un marché.

⁴ Etablies à partir du recensement des difficultés et des bonnes pratiques rencontrées sur le terrain.

Elaborer des outils de mesure d'impacts des projets auprès des populations et des principaux acteurs concernés, sur la base de l'analyse des formes de retours, de reproductions d'actions, de propagation d'une culture participative...

Relations entre l'administration et la société civile

Stimuler la sensibilisation de l'administration et des autorités locales aux objectifs, enjeux, ressources et contraintes des associations. Pour cela, favoriser des formes d'actions communes, de rencontres, d'échanges de pratiques et de valeurs.

Favoriser les échanges entre les municipalités et la société civile, par des réunions de concertation, mais aussi par l'inclusion et la prise de responsabilités de représentants de la société civile dans l'action et les programmes municipaux.

Permettre aux administratifs de mieux connaître leur rôle d'informateurs, d'accompagnateurs ou de prestataires, et de mesurer la pression des populations, puis de définir une vision commune entre l'administration, les usagers et le tissu associatif, afin d'établir une véritable collaboration entre municipalités et associations.

En matière de développement local

Soutenir les initiatives locales dans le domaine du développement de micro activités, d'initiatives d'économies solidaires susceptibles d'améliorer le développement social.

Encourager l'autonomie des projets émanant des habitants et ayant trait à l'amélioration de leur cadre de vie, de leurs espaces de relations collectives et de communication, de la diffusion d'une culture et des valeurs citoyennes.

Encourager la participation aux affaires locales et à la prise de décision, d'acteurs relégués, sur le terrain, aux actions de développement : femmes, jeunes, personnes âgées ou en situation de handicap.

Valoriser la sensibilisation multilatérale et interactive des acteurs : habitants, municipalités, autres acteurs locaux dont les promoteurs économiques, sous l'égide des associations.

Encourager le partage et la mutualisation des valeurs et des ressources de pays transfrontaliers.

D'autres dimensions thématiques à soutenir

La vague des projets PAGUDEL a, à ce jour, considéré le territoire communal de la ville comme le critère de sélection. Il conviendrait à l'avenir, d'intégrer dans les projets la dimension de la rencontre de ces petites villes et de la construction de leurs dynamiques en prise - et non en rupture - avec le monde rural (le « rurbain »).

Il est de même préconisé de mieux développer la question de l'enfance : « Il n'y a pas assez de projets sur les enfants et sur ce que l'on entend par enfant dans ces zones. Les enfants ne sont pas seulement les vecteurs d'un message de protection de l'environnement. Ils sont les futurs jeunes. Par exemple comment vivent-ils en montagne, ou comment sont-ils pris en charge dans les dispensaires ? ».

Au sein même de l'équipe PAGUDEL, la présente action de capitalisation a été perçue comme une occasion privilégiée d'analyser, et de réfléchir sur, une démarche : « la mise à plat, voire la remise en question de notre démarche fait partie de tout processus de capitalisation, même si elle ne saurait se substituer à une véritable évaluation » (Expert associé auprès de CILG-VNGi).

A ce titre, il est préconisé de considérer l'action de capitalisation comme une veille continue et de l'intégrer dès le départ à l'organisation des programmes et des projets dont elle suivrait et ponctuait le déroulement en rendant compte à chaque étape de la dynamique en cours.



PROGRAMME D'APPUI
À LA GOUVERNANCE URBAINE DÉMOCRATIQUE
ET AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL





CILG-VNG International
«Engagé à renforcer les gouvernements locaux démocratiques»

Le CILG-VNGi, Centre International de Développement pour la Gouvernance Locale Innovante, est le bureau régional MENA de l'agence de coopération internationale de l'Association des Villes Néerlandaises.

L'organisation est dévouée au soutien des processus de décentralisation et du développement local durable dans la région MENA.

avec le soutien de



Ministère des Affaires Étrangères

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES
DANIDA | COOPÉRATION DANOISE
AU DÉVELOPPEMENT