

PACTE – Guinée II

FED/2015/371-602

Évaluation externe – avril 2017 Rapport final

(juillet 2017)

Jacques Bastin

Consultant indépendant

Département de DiES Kalicoop scrl



Table des matières

1	Acronymes	3
2	Résumé exécutif	4
2.1	Appréciation selon les critères d'évaluation	4
2.2	Conclusions	5
2.3	Recommandations	6
3	Introduction	7
3.1	Objet de l'évaluation	7
3.2	Calendrier	7
3.3	Méthodologie	7
3.4	Limites de l'évaluation	8
4	PACTE II : intentions et évolution du contexte	9
4.1	Les intentions du programme	9
4.2	L'évolution du contexte	9
5	Les résultats du PACTE II	12
5.1	Résultat 1 – Renforcement des capacités des partie prenantes	12
5.1.1	Les résultats atteints	12
5.1.2	Les formations LEAD	13
5.1.3	Les formations BRIDGE	15
5.1.4	L'approche genre	15
5.2	Résultat 2	16
5.2.1	Les résultats atteints	16
5.2.2	Le code de bonne conduite des médias	17
5.2.3	La Haute autorité de la communication (HAC)	18
5.2.4	Le partenariat avec la Fondation Hironnelle	19
5.2.5	La Maison de la presse	19
5.3	Résultat 3	20
5.3.1	Les résultats atteints	20
5.3.2	Le médiateur de la République	22
5.3.3	L'Institut national indépendant des droits humains (INIDH)	22
5.3.4	La Cour constitutionnelle	24
5.3.5	L'Association guinéenne de sciences politiques (AGSP)	25
5.3.6	L'Assemblée nationale	26
5.3.7	Le Journal officiel	28
5.4	Résultat 4	29
5.5	Résultat 5	29
6	Visibilité du programme	31
7	Constats et appréciations	32
7.1	La pertinence	32
7.2	L'efficacité	34
7.3	L'efficience	35
7.4	L'impact	35
7.5	La viabilité	37
8	Conclusions et recommandations	37
8.1	Conclusions / leçons apprises	37
8.2	Recommandations	39
9	Annexes	40
9.1	Termes de référence de l'évaluation	40
9.2	Calendrier détaillé de l'évaluation	43
9.3	Liste des documents consultés	44
9.4	Liste des personnes interviewées	45

1 Acronymes

AGSP	Association Guinéenne de Sciences Politiques
AGP	Association Guinéenne de Presse
AN	Assemblée nationale
AOMF	Association des ombudsmans et médiateurs en francophonie
AT	Assistance technique
BRIDGE	Building Resources In Democracy, Governance and Elections
CAPAC	Cellule d'Appui Politologique en Afrique et dans les Caraïbes
CC	Cour Constitutionnelle
CE	Commission européenne
CECE	Centre d'Éducation Civique et Électorale
CENI	Commission Électorale Nationale Indépendante
DUE-Conakry	Délégation de l'Union européenne en République de Guinée
ECES	European Centre for Electoral Support/ Centre Européen d'Appui électoral
HAC	Haute Autorité de la Communication
IFES	International Foundation for Electoral Systems
INIDH	Institut National Indépendant des Droits Humains
LEAD	Leadership et Gestion de conflits pour l'administration électorale
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OSC	Organisation de la société civile
PACEG-PNUD	Programme d'Appui au Cycle électoral en Guinée
PEID	Programme d'Appui aux Élections et aux Institutions Démocratiques
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
UE	Union européenne
URTELGUI	Union des Radios-Télévisions Libres de Guinée

2 Résumé exécutif

2.1 Appréciation selon les critères d'évaluation

Le PACTE II est un programme pertinent, efficace et efficient, qui a eu un impact positif sur le renforcement des capacités de ses bénéficiaires et qui a créé certaines des conditions nécessaires à la durabilité de ses principaux résultats.

Le PACTE II, dans ses intentions, sa conception, sa stratégie et sa mise en œuvre s'avère hautement **pertinent** :

- Par rapport au processus de démocratisation engagée par la Guinée depuis l'adoption de sa nouvelle Constitution en 2010, qui connaît de nombreuses difficultés et faiblesses mais est tendanciellement positif. Le PACTE II a été conçu et mis en œuvre pour y contribuer.
- Par rapport aux politiques et attentes des groupes-cibles dont les représentants saluent à l'unanimité l'apport du programme à leurs structures, à leurs politiques et à leurs propres stratégies.
- Par rapport aux politiques et attentes des bailleurs (DUE, PNUD) dont les représentants voient une plus-value du PACTE II dans l'appui qu'il apporte au renforcement des institutions démocratiques, dans sa dynamique de formation participative de leaders, sa réactivité et sa capacité d'adaptation (flexibilité) et enfin, son équipe jeune, enthousiaste et motivée.
- Par rapport à sa stratégie et ses 5 axes d'intervention qui sont complémentaires et cohérents avec les objectifs spécifiques et généraux.
- Par rapport à sa méthode de mise en œuvre ascendante (bottom up), participative, réactive, flexible, responsabilisante et à l'écoute des partenaires.

Le PACTE II a démontré une très bonne **efficacité** dans l'atteinte de ses résultats, grâce à sa méthodologie de gouvernance, de dialogue permanent et d'intervention ainsi qu'à la performance de son équipe. La plupart des résultats attendus les plus significatifs ont été atteints :

- L'axe 1 (capacités des parties prenantes renforcées en matière de leadership, de résolution des conflits et de maîtrise du processus électoral et de démocratisation) :
 - o Formations au leadership et à la résolution des conflits : 892 leaders formés des 303 sous-préfectures lors de 33 formations LEAD organisées dans les 33 sièges de préfecture.
 - o 14 facilitateurs LEAD certifiant, 24 certifiés et 12 semi-certifiés à l'issue d'un processus de 3 formations de formateurs LEAD.
 - o Formation à la maîtrise du cycle électoral : 89 personnes formées (30 facilitateurs semi-accrédités, 29 personnes formées au module « genre et élections » et 30 au module « planification stratégique et financière »).
- L'axe 2 (appui aux médias) : code de bonne conduite des médias actualisé, validé et diffusé dans les organes de presse ; la HAC dotée d'un système et des moyens d'élargir sa capacité de contrôle des médias radiophoniques ; la Maison de la presse en fonctionnement et équipée.
- L'axe 3 (renforcement des institutions de la République) : la notoriété du Médiateur améliorée ; les articles de la Constitution sur les droits humains vulgarisés dans les langues locales avec l'INIDH ; le recueil de la jurisprudence de la Cour constitutionnelle constitué et reproduit ; l'enquête sur les pratiques, les priorités et les attentes des populations urbaines dans la perspective des élections locales réalisée et diffusée par l'AGSP ; 210 jeunes universitaires assistants parlementaires formés ; la radio parlementaire émet quotidiennement ; le Journal officiel disponible gratuitement en téléchargement sur le site du secrétariat général du Gouvernement.
- L'axe 4 (accompagnement de la SC dans la sensibilisation de la population aux processus démocratiques) a été réorienté au profit de la formation de formateurs et de leaders des OSC au leadership et à la résolution des conflits (axe 1).

- L'axe 5 (capacités des acteurs du contentieux électoral renforcées) : les conditions créées pour la formation des acteurs du contentieux électoral.

L'efficacité avérée du programme laisse penser que les moyens matériels, financiers et humains mis en œuvre ont été adéquats. Les témoignages des PTF accréditent une **efficience** particulière du programme due à son pilotage flexible et réactif. Les résultats atteints dans le renforcement des capacités des institutions appuyées sont élevés en regard des montants limités des sous-subsidations attribuées. Les parties prenantes saluent la qualité de l'équipe et de son coordinateur, les compétences, l'engagement, le professionnalisme.

Il est difficile d'évaluer l'**impact** du programme, ses effets à moyen et long terme, alors qu'il est encore dans sa phase finale. Néanmoins, on peut relever les indices d'impact suivants :

- Les formations LEAD et BRIDGE ont contribué à promouvoir des méthodes pédagogiques participatives, actives et inductives qui ont suscité un grand intérêt. Il existe maintenant en Guinée une capacité endogène à conduire ce type de dispositif de formation d'adultes.
- La grande majorité des participants aux formations a participé activement et a reçu positivement les contenus de la formation. La pédagogie utilisée est propice à une appropriation élevée.
- L'appui aux médias a donné lieu à la validation et la diffusion d'un code de bonne conduite pour la presse. Un bureau de suivi a été mis en place. La HAC a déployé les capacités matérielles et techniques de mieux couvrir les médias radiophoniques dans le pays, et a commencé à les exploiter.
- Le secrétariat général de l'AN est consolidé et doté de règles de fonctionnement interne. Une génération de jeunes assistants parlementaires a été recrutée et formée. La radio parlementaire a une incidence sur les présences et l'activité des mandataires. Là où elle est diffusée, elle suscite un vif intérêt dans la population. Les membres de la commission parlementaire pour l'environnement font montre d'une plus grande qualité et pertinence dans leurs interpellations de l'exécutif.
- La publication d'un recueil de la jurisprudence de la Cour constitutionnelle conforte la transparence et la crédibilité de l'institution.
- La publication de l'enquête d'opinion réalisée par l'AGSP a alimenté le débat médiatique et suscité l'intérêt des partis. Elle contribue à installer dans le débat politique la prise en compte de l'opinion publique et l'élaboration de programmes de la part des partis politiques.
- La traduction et la diffusion des principaux articles de la Constitution en langues locales ont donné de la visibilité à ces droits et de la notoriété à l'INIDH. L'importance des réactions et des demandes suscitées montre l'intérêt élevé existant par rapport à une meilleure connaissance des droits.

La durabilité des résultats du programme est d'abord de la responsabilité des acteurs et institutions bénéficiaires, de leur appropriation, de leur volonté politique. Le programme a tenté de créer les conditions favorables à cette **viabilité** :

- La formation de cadres des institutions et OSC (LEAD et BRIDGE).
- La formation de formateurs (LEAD et BRIDGE).
- Le renforcement des capacités des institutions en les dotant des compétences utiles pour leur mission, des instruments de gouvernance et de moyens.
- Le renforcement de la notoriété et de la légitimité des institutions, à travers la conception et la mise en œuvre de politiques et stratégies de communication.
- Le renforcement systématique des compétences techniques liées à l'utilisation et à l'entretien d'équipements informatiques.

2.2 Conclusions

L'enjeu final dépasse le programme. Ce sont les institutions bénéficiaires qui ont le dernier mot sur la mise en pratique, le suivi, la durabilité et le développement des acquis. Le programme a créé les conditions pour qu'ils puissent le faire.

La Guinée est engagée dans un processus de transition qui implique un changement dans la gouvernance des institutions. L'inertie cependant est forte et on constate encore une tendance à reproduire dans les nouvelles institutions un leadership autoritaire et accaparateur. Parfois aussi de superposer le nouveau à l'ancien.

Les institutions appuyées par le PACTE II n'échappent pas aux difficultés et dérives relevées ci-dessus. Elles sortent cependant renforcées de façon significative du programme. La tendance de leur évolution est positive.

ECES a fait le bon choix en renonçant aux activités de sensibilisation électorale (la réalisation des caravanes) pour investir un maximum dans le processus plus impactant et durable de la formation de formateurs et de leaders.

Le pilotage du PACTE II présente les (quelques) défauts de ses (grandes) qualités : beaucoup d'enthousiasme, d'engagement, de flexibilité, d'adaptabilité, de réactivité, mais une équipe le nez dans le guidon, un manque de formalisation du suivi et des stratégies.

L'ensemble des interviews réalisées auprès des institutions et organisations bénéficiaires du programme laissent le sentiment d'un renforcement des capacités au milieu du gué. Des résultats sont là mais ils restent malgré tout fragiles et méritent d'être consolidés. Il serait pertinent d'accompagner les institutions dans un cycle entier d'élections, d'une présidentielle à l'autre, en passant par les étapes des locales et des législatives.

L'approche genre constitue une faiblesse générale du programme, dans un contexte qui n'y est pas très favorable. À tous les niveaux de l'intervention du programme, la participation des femmes est extrêmement minoritaire.

2.3 Recommandations

1. Poursuivre l'accompagnement et le renforcement des capacités des institutions démocratiques de Guinée, des médias et des organisations de la société civile, à accomplir leur rôle dans le processus électoral et démocratique, jusqu'à l'aboutissement d'un cycle complet d'élections.
2. Concevoir et mettre en place une stratégie de sortie de cet appui ; prendre garde à financer des frais de fonctionnement sans perspectives de remplacement à terme ; accompagner les institutions appuyées dans la recherche d'alternatives et l'élaboration de plans de financement.
3. Maintenir une méthode de travail avec les institutions et organisations bénéficiaires qui soit participative, ascendante, basée sur l'écoute et la négociation, transparente, souple et réactive.
4. Continuer et renforcer un management d'équipe participatif, valorisant les jeunes cadres locaux – femmes et hommes – et contribuant au renforcement de leur expertise.
5. Adopter et mettre en pratique une « stratégie genre » volontariste, en instaurant des quotas de participation et en veillant à une prise en compte systématique de la question des inégalités femmes-hommes dans les contenus (des formations, des publications, etc.). Recruter dans l'équipe du programme une personne compétente ayant pour fonction de coordonner et suivre la stratégie genre.
6. Élaborer et mettre en application un dispositif de suivi plus élaboré pour mieux apprécier l'efficacité du programme et accompagner les résultats / changements atteints. Élaborer pour chaque entité appuyée une échelle de marqueurs de renforcement pour accompagner les changements produits et l'efficacité des stratégies. Recruter dans l'équipe du programme une personne compétente ayant pour fonction de coordonner et faire le suivi.
7. Poursuivre la promotion et la diffusion d'une approche « éducation populaire » et des méthodes pédagogiques actives et inductives dans les formations. Appuyer le perfectionnement et l'organisation en réseau des formateurs LEAD et BRIDGE en Guinée et en Afrique de l'Ouest. Favoriser la dissémination de cette approche dans d'autres secteurs du développement.

3 Introduction

3.1 Objet de l'évaluation

Les termes de référence assignent l'objectif suivant à l'évaluation¹ :

« L'objectif de l'évaluation finale est d'analyser les performances et les résultats du programme PACTE-Guinée II en tenant compte aussi bien de ses objectifs que de la pertinence de ses activités et du contexte de sa mise en œuvre. L'évaluation vise également à identifier les principales leçons apprises et les recommandations pour une éventuelle suite du projet afin d'assurer la pérennité des actions entreprises. Il s'agit également de déterminer si le projet a été mis en œuvre d'une façon efficace et efficiente. Ainsi, l'évaluation sert à vérifier si les différentes composantes du projet ont été exécutées conformément aux conditions stipulées et si les résultats attendus ont été atteints. À ce propos l'évaluateur rencontrera tous les interlocuteurs pertinents, les bénéficiaires du projet, les partenaires de mise en œuvre et le bailleur de fonds, pour la collecte des informations nécessaires à la réalisation du rapport d'évaluation. »

Les critères d'évaluation mis en avant par les termes de référence sont :

- La pertinence : adéquation des objectifs aux priorités et politiques des groupes cibles, des partenaires et bailleurs de fonds.
- L'efficacité : le degré de réalisation des objectifs et les raisons de leur atteinte ou non.
- L'efficience : l'utilisation appropriée des ressources humaines pour atteindre les objectifs.
- L'impact : les conséquences positives et négatives du projet à moyen et long termes.
- La viabilité : la durabilité des résultats du projet et les facteurs de durabilité.

3.2 Calendrier

La mission s'est déroulée entre le 25 mars et le 30 avril 2017, dont 10 jours sur le terrain du 9 au 19 avril².

3.3 Méthodologie

La méthodologie de l'évaluation s'est basée sur l'analyse documentaire³, l'observation d'une demi-journée de formation LEAD⁴ et la réalisation d'entretiens semi-ouverts⁵ avec :

- 9 membres, consultants et facilitateurs de l'équipe d'ECES Guinée
- 30 représentants de 12 institutions bénéficiaires du PACTE II
- 2 représentants des bailleurs de fonds

Au total, 41 personnes ont été entendues lors de 22 séances d'entretien.

Les guides d'entretien ont été construits à parti des résultats attendus, tels que décrits dans le cadre logique et le document de projet initial, reformulés sous forme d'incidences à atteindre. Il s'agissait d'isoler dans les intentions du programme les éléments recherchés de modification de comportements et de renforcement de capacités des organisations et personnes bénéficiaires du programme, plutôt que de s'attacher à ce qui relève de la réalisation d'activités. Les entretiens ont été orientés sur l'observation des changements attendus (efficacité, impact, viabilité) et sur ce qui a contribué à les produire (pertinence des stratégies). Ils ont aussi permis de vérifier la satisfaction des parties prenantes (pertinence en regard des priorités et

¹ ECES, Termes de référence, voir annexe 1

² Voir le calendrier détaillé de l'évaluation à l'annexe 2

³ Voir la liste des documents consultés à l'annexe 3

⁴ A Boffa le 11 avril 2017

⁵ Voir la liste des personnes interviewées à l'annexe 4

politiques des institutions, pertinence et efficacité du dispositif de mise en œuvre). Enfin, ils ont relevé la perception par les responsables interviewés des enjeux liés à la continuité des effets du programme sur leur institution (viabilité).

Les entretiens ont été conduits de la manière la plus neutre possible de façon à recueillir les points de vue des personnes le plus fidèlement possible avec un minimum de biais. Ils ont été menés en face à face, en dehors de la présence de membres de l'équipe d'ECES. L'évaluateur a tenté de restituer de la façon la plus objective les informations et les opinions recueillies lors des entretiens, sans interprétation ni jugement.

Le chapitre 5 du rapport « les résultats du PACTE II » est alimenté par les documents lus, les observations faites sur le terrain et par les contenus des entretiens. Il a été rédigé pour être le plus factuel possible. C'est dans le chapitre 7 que l'évaluateur en fait une interprétation et une analyse à partir desquelles il a élaboré ses conclusions et recommandations.

3.4 Limites de l'évaluation

L'approche et le matériel de l'évaluation sont essentiellement qualitatifs. Pour respecter les critères d'évaluation fixés par les termes de référence, le choix a été fait d'orienter l'évaluation sur les « résultats – effets – impacts » du programme plutôt que sur le relevé exhaustif et descriptif des activités et appuis réalisés par le programme. Les plus importants sont mentionnés dans le rapport, essentiellement au chapitre 5, surtout pour nourrir l'analyse de la pertinence et de l'efficacité des stratégies mises en place par le programme. Il ne s'agit donc pas d'une évaluation de conformité.

Les témoignages recueillis sont forcément subjectifs, ils reflètent la perception de chaque partie prenante. Ils ne sont pas totalement exempts de biais, malgré les précautions prises pour les limiter (questions neutres, interview en dehors de la présence de l'équipe d'ECES), les personnes interviewées pouvant se saisir de l'exercice pour faire passer des messages subliminaux, se dédouaner de leurs responsabilités ou « régler des comptes ». Le croisement des informations reçues (entre autres via débriefing avec ECES) a permis de tempérer ces biais mais peut-être pas en totalité.

En neuf journées effectives de présence sur le terrain, il n'est évidemment pas possible de s'imprégner de la totalité d'un tel programme, avec autant de parties prenantes impliquées et un tel foisonnement d'activités déployées, sur une variété d'enjeux aussi complexes. Le résultat de l'évaluation est donc forcément partiel, et il est probable que quelques erreurs factuelles s'y soient glissées.

Enfin, l'évaluation s'est déroulée sur le terrain du 9 au 19 avril, alors que le programme n'était pas encore terminé et dont la période de réalisation a été portée jusqu'au 31 mai. Il restait donc au moment de l'évaluation des activités visant plusieurs résultats qui n'avaient pas encore été exécutées. Le rapport et l'analyse n'ont donc pas pu en tenir compte.

Pour la même raison, l'exercice d'objectivation des résultats du programme par rapport à ceux qui étaient attendus, s'est fait sur base du cadre logique initial du programme. Le nouveau cadre logique lié à l'avenant n° 1 n'a été transmis à l'évaluateur que le 19 avril, soit le dernier jour de la mission de terrain. L'évaluateur en a tenu compte le plus possible, mais ceci explique quelques différences dans les résultats/activités prévus et dans leur numérotation reprise dans les extraits du cadre logique au chapitre 5.

4 PACTE II : intentions et évolution du contexte

4.1 Les intentions du programme

Le programme PACTE II s'inscrit à la suite du PACTE I et aux programmes PARCAN I et II (appui à l'Assemblée nationale), dont le premier remonte à mai 2014. Si le PACTE II a une durée de 16,5 mois s'achevant en mai 2017, ses résultats sont donc à considérer au terme d'une intervention d'un peu plus de trois années.

Selon le document du programme, « l'objectif global du programme est de contribuer, d'une part, au renforcement des capacités des parties prenantes au processus de démocratisation de la Guinée et, d'autre part, à celui des Institutions démocratiques de la République, nouvellement installées, dans un contexte où des élections locales et communautaires, crédibles, transparentes et apaisées devaient être organisées en 2016. »

Ces élections locales ont été reportées. Malgré l'accord du 12 octobre 2016 conclu entre la mouvance présidentielle et l'opposition républicaine, elles ne se tiendront pas non plus le premier semestre de 2017 comme il le prévoyait. Le Pacte-II, en concertation avec la DUE, a adapté son intervention en conséquence. Celle-ci porte sur « la nécessité de travailler avec tous les acteurs du processus de démocratisation de la Guinée, comme les Institutions de la République mises en place selon la Constitution de 2010, la société civile, les médias et les Magistrats concernés, afin de renforcer les capacités nécessaires des uns et des autres. »

Pour relever les défis et les contraintes identifiés ci-dessus, la stratégie du programme se base sur :

- La maximisation de « l'efficacité de l'assistance technique fournie aux Institutions de la République de Guinée depuis mai 2014 » ;
- L'offre d'une « plus grande réactivité à l'évolution des besoins et des demandes à travers un large réseau d'experts seniors francophones pouvant être rapidement mobilisés » ;
- L'accent particulier mis « sur le développement des capacités des institutions, de la société civile et de la magistrature pour prévenir les conflits et la violence électorale » ;
- Le travail « avec des acteurs clés de la société civile afin de consolider et élargir un espace de consensus autour des principes démocratiques de dialogue et participation ».

La stratégie du programme a été construite initialement pour accompagner le processus des élections locales. Elle combinait 5 axes stratégiques devant contribuer (i) à la formation des acteurs clés de la société civile, des médias et des institutions démocratiques de la République au leadership, à la résolution des conflits et à la maîtrise du cycle électoral, (ii) le renforcement des capacités des médias et (iii) des institutions de la République, (iv) la sensibilisation de l'opinion publique et finalement, (v) la formation des magistrats au contentieux électoral.

La stratégie adaptée suite au report des élections locales, a consisté à démultiplier l'axe (i) de façon à toucher les acteurs ayant un rôle de leadership dans la totalité des 33 préfectures du pays à travers les formations au leadership et à la résolution des conflits (LEAD) et en créant une capacité locale de formation à travers la formation de formateurs. A l'inverse l'axe (iv) a été amputé de ses activités de sensibilisation (les caravanes), qui ne s'avéraient pertinentes que dans un contexte de réalisation des élections. De même en ce qui concerne l'axe (v), les activités de formation des magistrats ont dû être ajournées, tout en créant les conditions de leur réalisation le moment venu.

4.2 L'évolution du contexte

Le contexte de réalisation du programme a connu les évolutions suivantes durant sa période de réalisation, principalement en ce qui concerne le processus de démocratisation et les cycles électoraux, les institutions de la République, les OSC et les médias.

Évolutions favorables :

- Les élections présidentielles de 2015 se sont déroulées sans trop de grabuge, quelques violences pré-électorales mais pas après, le scrutin s'est déroulé de façon satisfaisante. Les résultats n'ont pas ou peu été contestés, aucun recours auprès de la Cour constitutionnelle.
- Il y a une conscience politique accrue dans la population. Lors des missions à l'intérieur, l'équipe ECES constate que les gens se montrent plus engagés, intéressés, demandeurs, informés. Il y a une évolution positive dans l'attitude des participants dans les formations entre les PACTE I et II.
- La Guinée a retrouvé une place sur la scène internationale, le président Alpha Condé a été nommé président de l'OUA, alors qu'elle était auparavant mise au banc des relations internationales.
- Les médias sont de plutôt bonne qualité étant donné le contexte. La presse écrite est cependant en très mauvaise posture (diffusion faible, uniquement à Conakry, impression de mauvaise qualité), mais la presse en ligne et radiotélévisée a un niveau qui peut être qualifié de correct. Il y a un souci de professionnalisation, fortement soutenu par la communauté internationale.
- Il y a une forme d'État de droit, qui progresse, ce n'est pas (plus) la loi de la jungle, mais qui reste très fragile. La puissance publique est faible, mais elle se construit. La tendance est plutôt positive et il devient difficile d'imaginer un retour complet en arrière, même si un processus de démocratisation est toujours itératif.
- Le code électoral a dû être revu pour l'élection des chefs de quartiers et des districts, à laquelle la constitution ne fait pas référence. Un consensus politique a été trouvé pour une élection indirecte des chefs de quartier et district, nommés *au prorata* de la liste qui aura obtenu le plus grand nombre de voix dans le quartier/district. La Cour constitutionnelle doit se prononcer.
- Il faut se rappeler d'où on vient, l'évolution globale est positive même si la situation reste très fragile.

Évolutions défavorables :

- Le report *sine die* des élections locales qui devaient avoir lieu en 2016 puis le premier semestre 2017. Rien ne garantit qu'elles auront lieu en 2017. Il y a une fâcheuse manie de répéter des dialogues interguinéens. On en est au 4^e accord (octobre 2016). Les engagements pris sur le papier sont rarement suivis d'effets. Ceci montre une instabilité dans le fonctionnement de l'État. Un climat de méfiance subsiste. Les élections ne sont pas encore régulières et automatiques dans la culture politique. Le président et son entourage entretiennent le doute quant à un 3^e mandat. Le principe de l'alternance démocratique reste un enjeu majeur, encore loin de s'imposer dans la conscience collective.
- La CENI n'arrive pas à remplir sa tâche d'actualisation annuelle des listes électorales, faute de moyens octroyés (un opérateur technique doit être recruté par appel d'offres international). Il y a une relation conflictuelle entre le ministre de l'Intérieur et le président de la CENI.
- La culture politique ne laisse pas de place à l'opposition. Cela explique pourquoi l'Assemblée nationale n'a toujours pas adopté un règlement d'ordre intérieur.
- La gouvernance et le fonctionnement des institutions restent très précaires. Le niveau de corruption est très élevé et à tous les niveaux. La lutte contre la corruption n'est pas érigée en priorité contrairement à celle contre le terrorisme (y compris de la part de la communauté internationale).
- Il y a un attrait grandissant pour les investisseurs étrangers, surtout pour l'activité minière, avec ce que cela pose comme danger pour l'environnement (bauxite dans le Nord Conakry et Futa, or à la frontière du Mali, diamants à Futa, bois dans la zone forestière), mais peu d'investisseurs classiques « normaux ».
- La fragmentation des partis politiques : plus de 300 sont enregistrés. Les principaux partis obéissent à des logiques régionales et ethniques : le RPG (du président Condé, Nord Est), l'UFDG (du chef de file de l'opposition Seilou Dallein, Nord du pays), UFR (Guinée maritime).
- Les ONG locales sont fort politisées et communautarisées.

- Il y a un manque d'informations, de données sur l'évolution d'une opinion publique démocratique, sur la perception des institutions, du processus démocratique... Il est difficile de mesurer précisément les évolutions.

5 Les résultats du PACTE II

5.1 Résultat 1 – Renforcement des capacités des parties prenantes

5.1.1 Les résultats atteints

Il s'agit sans conteste de l'un des deux axes les plus stratégiques du programme avec celui du renforcement des institutions de la République, auquel il contribue par ailleurs. De par son approche « éducation populaire » dans le renforcement des capacités des acteurs clés du processus électoral, jusque dans les sous-préfectures, et son souci de créer une capacité locale d'intervention par la formation de formateurs, c'est celui qui probablement confère le plus de durabilité aux effets du programme.



Suite au report *sine die* des élections locales, le résultat n° 4 de sensibilisation de la population au processus électoral auquel était liée la stratégie de la « caravane des savoirs » est devenu caduc. Il est par contre apparu pertinent d'élargir la stratégie de formation LEAD en vue de renforcer les capacités des acteurs en leadership et résolution des conflits. La volonté était aussi de créer une capacité locale de formation qui donne la possibilité de poursuivre ce processus de formation si les acteurs le souhaitent et donner ainsi davantage de durabilité au programme.

Résultat 1 Les capacités des parties prenantes sont renforcées de manière durable, notamment en matière de leadership (Lead) et dans les thématiques pertinentes, liées au processus de démocratisation du pays (Bridge)	
Prévu	Résultats atteints
Suite à l'avenant n° 1 signé en mars 2017, une partie des moyens prévus pour le résultat 4 a été réaffectée à l'intensification des formations au leadership et résolution des conflits et à la gouvernance électorale.	
A.1.1. Une formation de formateurs LEAD (Leadership et Gestion des Conflits pour les Acteurs de la démocratisation)	14 facilitateurs certifiant, 24 certifiés et 12 semi-certifiés à l'issue d'un processus de 3 formations de formateurs LEAD dont une spécifique pour la CENI
A.1.2. Huit formations LEAD en cascade (une par région administrative)	892 personnes formées des 303 sous-préfectures : 361 délégués des démembrements de commissions électorales, 193 responsables de la société civile et 338 agents de l'administration lors de 33 formations LEAD organisées dans les 33 sièges de préfecture

A.1.3. Une formation de formateur BRIDGE	30 personnes semi-accréditées appartenant à la CENI, à la Présidence, aux ministères de la Justice et de l'Administration du territoire, à l'Assemblée nationale et aux OSC, dont 9 femmes, à l'issue d'une session de formation de formateurs de 15 journées organisée avec le CEFOC, en résidentiel à Kindia
A.1.4. Module de formation BRIDGE « Genre et Élections »	29 personnes formées, appartenant au ministère des Affaires sociales, à l'association guinéenne des personnes handicapées, à l'association guinéenne des femmes parlementaires, dont 21 femmes, à l'issue d'une formation de 5 jours organisée avec le CEFOC à Conakry
A.1.5. Module de formation BRIDGE « Planification stratégique et financière »	30 personnes formées appartenant au ministère de l'Administration du territoire, aux partis politiques et aux OSC, dont 4 femmes, à l'issue d'une formation de 5 jours organisée avec le CEFOC à Conakry

5.1.2 Les formations LEAD

La formation LEAD consiste en un module de 5 journées (ramenées à 4 jours dans le cadre du Pacte Guinée II, de façon à pouvoir réaliser matériellement les 33 sessions en préfectures) dont l'objectif est de renforcer les capacités des responsables locaux – publics et de la société civile – en matière de leadership et de résolution des conflits électoraux.

Cinquante facilitateurs organisés en 12 équipes ont été déployés dans les 33 préfectures du pays entre les mois de mars et d'avril 2017 pour assurer les 33 formations auxquelles ont participé 892 leaders : 361 appartenant aux démembrements de la CENI, 193 à des organisations de la société civile et 338 aux autorités locales du ministère de l'Administration du territoire et de la décentralisation. Les participants ont été identifiés avec l'aide des Centres d'éducation civique et électorale (les CECE dont l'implantation a été appuyée par l'USAID et l'IFES) qui ont joué le rôle de points focaux pour organiser les formations, sélectionner les participants, contacter les autorités et faciliter la logistique. La participation des femmes, bien que souhaitée, est très faible – autour de 10 % –, il n'y a pas de quota minimal fixé. Il en va de même pour les jeunes, dont on peut regretter également une faible participation, ce qui handicape certains exercices (comme celui de l'attitude face aux changements). Un facilitateur certifiant burkinabé suggère qu'il y ait une plus grande diversité de participants, d'éviter les sessions avec un public homogène (par exemple de la CENI ou des médias) car une des richesses de la formation vient de la multiplicité des points de vue, et de prévoir des quotas de participation (par exemple, au Burkina, un minimum d'un tiers de participation féminine a été fixé). Il semble par ailleurs que n'est pas prise en compte la participation d'autorités traditionnelles ou religieuses dont on peut penser qu'elles jouent un certain rôle dans l'arbitrage des conflits au niveau local.

D'après les témoignages recueillis, les formations sont fort appréciées par les participants. C'est également l'observation des facilitateurs interviewés et ce qui ressort des évaluations des participants. Un très bon niveau de participation est généralement remarqué dans les différents groupes. Il semble toutefois que plus on s'éloigne des centres urbains, plus la qualité de la discussion autour des différents concepts faiblit. Le dispositif de formation gagnerait à être adapté pour ce public, entre autres en prenant en compte les langues locales. L'usage du français devient un frein à un certain moment. Cette remarque est particulièrement pertinente si dans le futur des sessions devaient être organisées dans les sous-préfectures.

Les différents contenus sont amenés progressivement au cours de la formation, passant en revue les notions de leadership, de l'identité et des valeurs sociales et culturelles, de la gestion du stress et du changement, du cycle et des conflits électoraux, de la prévention et de la résolution des conflits et litiges électoraux. La formation insiste sur la responsabilité des participants en tant qu'acteurs du processus électoral et sur la conception d'un leadership à l'écoute, constructif, ouvert et participatif.

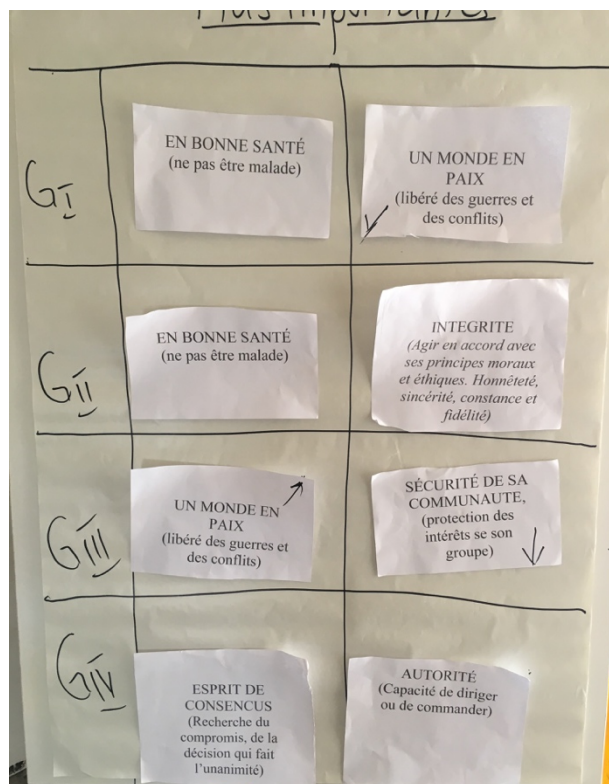
La pédagogie appliquée s'apparente aux méthodes de l'éducation populaire pour les adultes. Le processus d'apprentissage est actif et inductif. Il se base sur le vécu et la participation des apprenants. Il recourt au travail de groupe et à des mises en situation pour faciliter l'appropriation des contenus.

Un dispositif en cascade assure la formation de formateurs : à l'issue d'une formation de formateurs, les participants obtiennent le statut de facilitateur semi-certifié. Ils doivent ensuite animer une session sous la supervision d'un formateur certifiant pour acquérir le statut de facilitateur certifié et être en capacité d'animer des sessions de façon autonome ensuite. Enfin, après une expérience d'animation de 4 sessions et de co-animation d'une session de formation de formateurs, les facilitateurs certifiés deviennent certifiant à leur tour. C'est ainsi qu'à son terme, le programme PACTE II Guinée laisse dans le pays 14 facilitateurs LEAD certifiant, 24 certifiés et 12 semi-certifiés, comme un de ses principaux résultats.

Lors de la session LEAD tenue à Boffa du 10 au 13 avril, l'évaluateur a assisté à la séquence⁶ de la formation consacrée au « panorama des valeurs », à l'exercice « bâtir ensemble », à la « gestion du stress », à la « gestion du changement » et au « monde VICA ». Trente et une personnes assistaient à la formation dont 3 femmes. Quatre facilitateurs étaient à l'œuvre – 2 certifiés et 2 certifiant – parmi lesquels trois femmes. Si les facilitateurs montrent leur maîtrise des méthodes et des contenus, les sujets s'enchaînent un peu à marche forcée, ceci étant peut-être la conséquence de la réduction du temps de formation à 4 journées au lieu de 5. Les participants jouent le jeu et répondent positivement aux méthodes actives. Ils manifestent une bonne compréhension des exercices. Le niveau de participation est élevé. Les facilitateurs sont attentifs aux dynamiques de groupe, chacun d'entre eux suit un groupe particulier lors des travaux de sous-groupes.

Le travail sur les valeurs consistait à choisir en sous-groupes parmi une sélection de plusieurs dizaines de « valeurs » – individuelles et collectives – reproduites sur des affichettes, celles qui sont les plus importantes, celles qui sont importantes et celles qui le sont moins. Le but de l'exercice est de faire émerger la difficulté à réunir un consensus sur un choix de valeurs, d'amener les participants à se décentrer et à prendre en compte l'opinion des autres, à négocier et le cas échéant à accepter d'avoir un point de vue minoritaire dans le groupe.

L'exercice « bâtir ensemble » est une mise en situation : à l'aide de journaux et de bandes adhésives, chaque sous-groupe a comme consigne de construire en 30 minutes la tour la plus stable et la plus haute possible. Une fois le temps écoulé, on compare les réalisations et un vainqueur est désigné. Un moment est alors consacré au débriefing de l'exercice par les facilitateurs qui tentent de faire



Boffa : exercice sur les valeurs



Boffa : exercice "bâtir ensemble"

⁶ Le mardi 11 avril 2017

des liens entre ce qu'ils ont observé dans les sous-groupes et les valeurs qui avaient été choisies à l'étape précédente ainsi qu'avec les caractéristiques d'un « bon » leadership tel que travaillés la veille. L'exercice constitue aussi une introduction au thème suivant qui est la gestion du stress. La mise en situation de la construction de la tour est efficace et donne beaucoup de matières à analyser. Elle pourrait être davantage exploitée en consacrant un temps à l'analyse en sous-groupe à l'aide d'une grille de questions permettant de décortiquer l'expérience vécue par le groupe, les mécanismes de leadership qui sont apparus sur les plans individuel et collectif, ceux qui favorisent ou compliquent la coopération et les collaborations, les stratégies qui ont été efficaces ou pas, etc. Donner ce temps d'analyse est essentiel sans quoi le jeu risque de prendre le dessus sur l'apprentissage. Le principe des jeux pédagogiques est de créer une situation de laboratoire, un vécu qui doit être ensuite décrit avant d'être analysé et finalement théorisé et partagé par les participants eux-mêmes. Les observations et interprétations des facilitateurs ne devraient venir qu'ensuite, le cas échéant avec un cadrage théorique reprenant les principaux concepts liés à la question expérimentée.

Les trois thèmes suivants sont exposés à l'aide d'une présentation PowerPoint : la gestion du stress (pour laquelle la mise en situation de la tour pourrait être exploitée), la gestion du changement qui identifie trois postures différentes selon les personnes – conservatrice, pragmatique ou créatrice – et le « monde VICA » qui caractérise le monde tel qu'il est aujourd'hui : volatil (en mouvement permanent), incertain, complexe et ambigu. Les sous-groupes sont ensuite invités à donner un exemple pour chacune de ces caractéristiques dans le processus électoral guinéen. La formation LEAD a été initialement conçue en anglais, la terminologie française gagnerait probablement à être quelque peu affinée.

5.1.3 Les formations BRIDGE

BRIDGE (*Building Resources In Democracy, Governance and Election*) est un dispositif de formation à la maîtrise du cycle électoral et, plus largement, d'un processus de démocratisation, composé de 24 modules.

Le projet initial prévoyait que 12 participants de la formation de formateurs soient sélectionnés pour, coachés par des facilitateurs accréditant, cofaciliter les 3 modules thématiques prévus et devenir facilitateurs certifiés. Ce processus, qui devait renforcer l'autonomie des parties prenantes guinéennes en matière de formations BRIDGE, n'a pas pu être appliqué faute – d'après M. Pathe Dieng, Commissaire de la CENI et seul facilitateur accréditeur guinéen – d'un laps de temps suffisant, les accréditations devant être validées par le bureau BRIDGE de Melbourne. Il s'agit là d'une limite des résultats atteints par le programme. La CENI dispose, à l'issue du projet, en interne et en externe, d'une trentaine de facilitateurs semi-accrédités. Tant qu'ils n'auront pas l'occasion de continuer leur formation pour devenir accrédités, le processus restera inachevé. Or, d'après M. Dieng, la CENI n'a pas les ressources financières nécessaires pour le poursuivre, le défi étant maintenant d'utiliser ses facilitateurs pour essaimer la formation BRIDGE jusqu'à atteindre, entre autres, les 305 sous-préfets. Les toucher apparaît essentiel dans la perspective de la réalisation des prochains scrutins, en particulier les élections locales. Les formations réalisées à l'occasion des élections précédentes, en visant des parties prenantes majeures du processus électoral guinéen, ont été évaluées très positivement. Pour M. Dieng, « elles ont un impact important sur la qualification des approches et des méthodes de travail au sein des organes amenés à collaborer avec la CENI dans le processus électoral. Les parties prenantes – partis politiques, autorités, organisations de la société civile, comprennent mieux les rôles et les responsabilités de la CENI, ses compétences. Elles comprennent les contraintes liées au cycle électoral qui empêchent, si elles ne sont pas levées, la CENI de faire son travail convenablement. Il est de la plus haute importance que tous les acteurs regardent dans le même sens pour avoir des élections apaisées. Qu'ils comprennent que le processus est complexe et qu'il faut éviter la précipitation, qu'il faut du professionnalisme, du doigté, de la transparence et de la volonté. Cela permet d'apaiser la tension qui existait entre les acteurs et vis-à-vis de la CENI. »

Un troisième module sur le contentieux électoral était prévu dans le cadre du résultat 5 et de l'organisation des élections locales. Le report *sine die* de celles-ci a conduit à la suppression de cette activité.

5.1.4 L'approche genre

La question du genre est en principe un axe transversal du programme. En effet, si les femmes constituent 52 % de la population guinéenne, elles sont très peu représentées dans les assemblées élues et leur

participation dans l'administration électorale est fort limitée, étant pratiquement absentes des organes de décision de la CENI et au sein de ses démembrements. Les freins cités dans le document du programme sont de deux types, l'un lié à leur condition sociale (analphabétisme, barrières traditionnelles et culturelles, violences faites aux femmes), l'autre aux institutions politiques et aux conditions socioéconomiques. Sur ce terrain, il semble que le programme n'aura pas réussi à faire bouger les choses. La principale activité consacrée à la question aura été l'organisation du module BRIDGE « genre et élections », qui a compté avec une participation féminine majoritaire (21 femmes sur 29 participants). On peut regretter que la participation masculine n'ait pas été plus importante sur ce sujet. À l'inverse la participation féminine a été fortement minoritaire dans les formations LEAD – autour de 10 % – et dans les autres sessions BRIDGE (9/30 à la formation de formateurs et 4/30 au module « planification stratégique et financière »). Or c'est dans les activités liées à ce résultat qu'il y avait peut-être moyen de prendre en compte de façon plus volontariste la dimension genre, par exemple en imposant des quotas de participation ou en traitant la question plus largement dans le contenu des formations. Sur ce dernier point par exemple, lors des formations LEAD, au moment de l'exercice portant sur les valeurs, on notera que l'égalité femmes-hommes est absente du choix de valeurs proposé aux participants et qu'ils doivent classer selon leur importance. On notera toutefois la préoccupation de sélectionner un nombre significatif de femmes parmi les facilitateurs LEAD formés par le programme.

5.2 Résultat 2

À côté des responsabilités des politiques et des acteurs internationaux, pour le bon déroulement d'un processus électoral démocratique, il y a celle des médias. La responsabilité médiatique est de vulgariser, de faire de la pédagogie politique (spécificités de la démocratie guinéenne, pluralisme, constitutions, etc.) et électorale (mode de scrutin, explications pratiques, spécificité de chaque scrutin, etc.), présenter les partis et candidats en lice, leurs programmes, les enjeux des élections. Elle est encore d'opérer une couverture électorale efficace et crédible. Enfin, en matière de liberté de la presse, libre à chaque média de s'engager en faveur de tel ou tel parti, pourvu qu'il respecte la vérité des faits, ne déforme ou ne taise systématiquement les positions de tel ou tel parti et s'abstienne évidemment d'insulter quiconque.

5.2.1 Les résultats atteints

Résultat 2. Les médias sont renforcés dans leur rôle d'information impartiale et de sensibilisation de la population.	
Prévu	Résultats atteints
A.2.1. Consolidation d'un Code de bonne conduite des médias sur la base du Code éthique et de déontologie des journalistes, du Code de Bonne Conduite des Journalistes et de la Charte d'Antenne pour les journalistes et mise à jour et reprographie	Un nouveau code de bonne conduite actualisé et articulé en 15 articles suite à un atelier de 3 journées avec la participation de plus d'une centaine de journalistes et de représentants des trois grandes associations de presse écrite (AGEPI), en ligne (AGUIPEL) et radiotélévisée (URTELGUI). Le code diffusé dans les rédactions à travers une brochure du code et des affiches reproduites à plusieurs centaines d'exemplaires.
A.2.2. Atelier de validation du nouveau Code de Bonne Conduite 2016 et cérémonie de signature	Code validé et signé par tous les acteurs à l'issue d'un atelier et d'une cérémonie solennelle. Promotion et suivi du respect du code organisé par la mise en place d'un bureau de suivi composé de 7 membres élus.
A.2.3. Trois formations des journalistes au Code de Bonne Conduite et aux dispositions du Code électoral relatif à la campagne	Environ 150 journalistes et responsables des médias sensibilisés et formés aux principes du code de bonne conduite à travers 3 ateliers réalisés début 2017 à Conakry, à Mamou et à Nzérékoré.

<p>A.2.4. Appui la Haute Autorité de la Communication – HAC via une sous-subsvention pour l'étendue de sa couverture géographique et le monitoring des médias</p>	<p>Médias et autorités locales hors Conakry sensibilisés au monitoring des médias et radios recensées à l'intérieur du pays lors de 7 missions réalisées. Système informatique conçu et équipements acquis pour la captation et le monitoring de toutes les radios dans le pays. Une formation des Commissaires, des opérateurs d'écoute et des ingénieurs au monitoring des médias, prévue et non encore réalisée au moment de l'évaluation.</p>
<p>A.2.5. Appui à la Fondation Hirondelle et radios rurales</p>	<p>Activité supprimée suite à la suspension des activités de la Fondation Hirondelle en Guinée faute de financements.</p>
<p>A.2.6. Appui à la Maison de la Presse de Guinée Avenant n° 1 : trois dynamiques supplémentaires :</p>	<p>Salle des journalistes rénovée et nouvellement équipées (ordinateurs, connexion internet). Frais de fonctionnement – loyers, salaires, indemnités, carburant – et frais de mission de 2 déplacements à l'étranger (Rwanda et Togo) pris en charge.</p>
<p>A.2.7. Renforcement des Capacités de l'Association Guinéenne des Éditeurs de la Presse indépendante (AGEPI)</p>	<p>Une « liste de doléances » et des recommandations aux autorités élaborées à l'issue d'une table ronde sur l'avenir de la presse écrite réalisée les 7 et 8 janvier 2017, avec une vingtaine d'organes de presse représentés et une trentaine de participants.</p>
<p>A.2.8. Appui à la Formation des Patrons de Presse de Guinée</p>	<p>Activités encore à réaliser au moment de l'évaluation.</p>
<p>A.2.9. Renforcement des Capacités de l'Association Guinéenne de la Presse en Ligne (AGUIPEL)</p>	

5.2.2 Le code de bonne conduite des médias

L'objectif de consolidation du code de bonne conduite des médias a été atteint avec une très bonne participation des acteurs concernés. Le code a été solennellement approuvé et signé, et plusieurs marqueurs en montrent l'appropriation : la demande exprimée par les acteurs de prévoir des moyens pour la diffusion du code, le nombre de participants aux différents ateliers, l'élection d'un bureau composé de 7 personnes pour en assurer le suivi, les feedbacks qui ont fait suite aux différents ateliers.

Le président du bureau de suivi souligne que ce n'est pas le premier code élaboré, mais bien le troisième. C'est pourquoi il y a eu cette fois-ci l'exigence d'un véritable travail de promotion et de vulgarisation. Celui-ci s'est fait en trois temps, à Conakry d'abord pour les rédacteurs en chef, à Mamou et à Nzérékoré ensuite pour les médias locaux des 10 préfectures périphériques. Des copies du code ainsi que des affiches en reprenant les principaux articles ont été distribuées aux participants aux fins d'être diffusées dans les rédactions. Le code a été favorablement reçu. Il concourt au renforcement du professionnalisme et de la légitimité des journalistes et des médias. Des points focaux ont été identifiés dans les régions pour faciliter la divulgation. Les ateliers et la diffusion du code ont provoqué beaucoup d'intérêt et de discussion. Les points focaux ont reçu et relayé énormément de questions émanant des journalistes et responsables des médias. Il en ressort de nouveaux besoins de formation. Le code renvoie aux bonnes pratiques du métier, en particulier dans le contexte des élections locales, les promoteurs se sont aperçus qu'il y avait un besoin de formation des journalistes non seulement à ces pratiques mais aussi pour prendre connaissance et s'approprier la loi sur les médias et sur la Haute autorité des médias, son rôle et le code de déontologie qu'elle est censée faire respecter. Beaucoup de journalistes ne maîtrisent pas non plus le code électoral. La plupart d'entre eux n'ont jamais couvert d'élections communales et les envisagent avec une certaine

appréhension, liée entre autres aux pressions qu'ils sont susceptibles de subir localement. Ce sont plus de 1300 journalistes, une cinquantaine de radios et télévision et une vingtaine d'organes de la presse écrite qui sont concernés. Le bureau de suivi a conçu un plan dans ce sens, remis à ECES, mais ne dispose pas des moyens pour le mettre en œuvre. Il regrette dans ce sens l'annonce de l'arrêt du programme ECES. Il craint que sans un accompagnement renouvelé de ce qui a été mis en œuvre, qu'avec le report des élections et la distance qui les sépare des prochaines, les effets du travail accompli ne se perdent.

Le bureau de suivi avait aussi prévu de déployer lors des élections locales une équipe d'observation des médias, de façon à évaluer l'impact de l'adoption du code de bonne conduite dans la couverture des élections. Il devait ensuite produire un rapport sur l'attitude de la presse et faire des recommandations d'amélioration en vue des élections futures.

5.2.3 La Haute autorité de la communication (HAC)

La présidente de la HAC, les trois commissaires interviewés et le directeur administratif et financier soulignent l'importance et la qualité de l'appui du programme. L'identification des priorités a été faite de concert. La communication avec l'équipe d'ECES est fluide et permet les ajustements quand ils sont nécessaires, ce qui est un gage d'efficacité. L'évaluation de l'apport du programme par les responsables de la HAC est donc positive, même s'ils auraient souhaité une autre répartition des ressources que celle d'attribuer une enveloppe identique aux différentes institutions appuyées, de façon à mieux prendre en compte la mission spécifique de la HAC et ses besoins d'équipements et de formations qui en découlent. Cela étant la HAC se montre proactive pour chercher des moyens complémentaires à ceux de son propre budget et du PACTE II, entre autres du côté des coopérations bilatérales. Elle a ainsi obtenu un financement de la Chine pour acquérir des véhicules.

À l'issue du programme, la HAC dispose de l'infrastructure, des solutions techniques et des équipements lui permettant de remplir sa mission de régulation des médias radiophoniques dans tout le pays, à travers un système de monitoring par internet. En effet, jusque-là, les nombreuses radios FM éparpillées dans tout le pays échappaient à son monitoring au départ de Conakry. Or il s'agit des sources d'information de la population parmi les plus accessibles et sensibles. L'organisation de sept missions à l'intérieur du pays, avec l'appui du PACTE II, a permis le recensement de toutes les radios émettant dans les différentes régions et l'identification de points focaux. La solution technique a été conçue et est maîtrisée en interne, ce qui est un gage de durabilité. Au moment de la mission d'évaluation, il restait encore à assurer une formation des commissaires et des opérateurs d'écoute ainsi que des ingénieurs au monitoring des médias. Des moyens supplémentaires devront être mobilisés pour finaliser le dispositif, en particulier le recrutement et la



© Mai 13, 2017 Posted By Guineematin A LA UNE, Actualités, Société

Médias : le code de bonne conduite en vulgarisation dans une cinquantaine de rédactions



Le bureau du comité de suivi du code de bonne conduite des médias a entamé une série de visites des sièges des médias de la capitale guinéenne. La démarche vise à échanger avec journalistes et responsables de ces structures de presse dans la vulgarisation du code de bonne conduite des hommes de médias en période électorale. La rédaction de Guineematin.com a reçu la visite dudit bureau

dans la soirée du mercredi 10 mai 2017.

Les sept (7) membres du bureau au grand complet, conduits par le président Talibé Bary, ont échangé avec l'équipe de Guineematin.com dans une ambiance conviviale. C'est Amadou Kendessa Diallo, chargé de communication du bureau, qui a fait les présentations de la délégation.

Par la suite, il est revenu à Sékou Djama Pendessa, chargé du suivi audiovisuel, de décliner l'objectif de la visite.

Selon lui, la rencontre vise à vulgariser le code de bonne conduite des médias en période électorale dans les différentes rédactions. Une manière de permettre aux médias de faire preuve de responsabilité dans le traitement des informations en cette période sensible qu'est la période électorale. Cela passe par l'autorégulation en vue de contribuer à la préservation d'un climat apaisé.



Après avoir remercié la délégation, Nouhou Baldé, le fondateur et administrateur général de Guineematin.com, a apprécié à sa juste valeur cette initiative qui vise à responsabiliser davantage les hommes de médias dans l'exercice de leur métier.

Après ces échanges pleins d'amabilité entre confrères, la délégation a remis à Nouhou Baldé dix (10) exemplaires du document qui comporte 15 articles. Lesdits documents vont être distribués aux reporters de Guineematin dont le contenu sera largement partagé.

formation, dans un premier temps, d'une dizaine d'opérateurs à l'intérieur du pays et, dans un deuxième temps, d'une trentaine supplémentaire déployés dans les préfectures.

Un enjeu reste de se doter de la capacité de monitoring de la presse en ligne – les sites pouvant être hébergés n'importe où dans le monde – et des réseaux sociaux qui exigeraient l'acquisition d'un logiciel spécifique qui balaie la toile sur base de mots clés.

Sur les 11 commissaires de la HAC, nommés pour des mandats de 5 années, une majorité – soit 7 – est indépendante et provient d'organes de presse et du monde de la culture. Les 4 autres sont nommés par la Présidence, l'Assemblée nationale, le ministère des Postes et des Télécommunications et du Conseil supérieur de la magistrature. La HAC fait preuve de volontarisme dans l'assomption de sa mission. Elle se donne et édicte des règles. Elle traite les plaintes reçues et décide le cas échéant des sanctions disciplinaires (graduellement, l'avertissement, la mise en demeure, la suspension, la fermeture). Elle garantit la liberté et le pluralisme de la presse. Elle délivre les cartes de presse. Elle régule la communication lors des campagnes électorales en ce qui concerne l'utilisation des images (drapeaux, d'enfants...), l'utilisation des moyens de l'État, la diffusion des résultats le jour des élections, la manipulation de l'information, les appels éventuels à la violence ou à la haine, etc. Ses décisions sont publiques et publiées sur son site internet. La HAC est encore une jeune institution et quelques difficultés de gouvernance ont été observées en matière de gestion du pouvoir et de leadership. En ce sens, la participation de membres de la HAC à la formation LEAD s'est avérée pertinente.

5.2.4 Le partenariat avec la Fondation Hirondelle

Le partenariat avec la Fondation Hirondelle a dû être interrompu. La Fondation comptait sur un important financement de l'Unicef pour l'opérationnalisation d'un studio-école destiné aux travaux pratiques des étudiants en journalisme, à la formation continuée des journalistes des radios rurales et à la production d'émissions téléchargeables par les radios rurales. Il était également prévu de rééquiper les radios rurales et de créer un réseau. Le PACTE II avait prévu une subvention de 60 000 euros pour soutenir le studio-école et la conception d'émissions pour les élections locales. Faute de l'obtention du financement attendu, la Fondation a décidé de suspendre ses activités et de fermer le studio dans l'attente d'une solution viable localement.

5.2.5 La Maison de la presse

La Maison de la presse est un acteur important des médias en Guinée. Ses installations sont devenues le lieu privilégié de la communication et de l'organisation de conférences de presse, surtout en temps de crise ou d'événements d'ampleur nationale, comme ce fut le cas lors de l'épidémie Ebola et des élections présidentielles de 2015. La maison de la presse a été inaugurée en 2010 avec l'aide de l'Ambassade de France, les PACTE I et II ayant pris le relais.

La Maison de la presse offre divers services aux médias : deux studettes d'enregistrement, un studio télé et radio, deux salles cyber pour les journalistes équipées d'une vingtaine de postes de travail avec connexion internet. Deux salles pour les formations, une grande salle de conférence de presse, un patio et une cantine complètent l'infrastructure.

Le PACTE II a financé la rénovation de la salle des journalistes ainsi que le renouvellement de son équipement (ordinateurs, mobilier). Il a aussi soutenu la réalisation de deux missions au Togo et au Rwanda. Il a surtout pris en charge une partie importante des frais de fonctionnement de la Maison de la presse en 2016 : le loyer, des salaires et indemnités pour le personnel, le



Maison de la Presse : salle de conférence

carburant pour le groupe électrogène, la connexion internet. Selon les responsables c'est là que se situe la principale difficulté : la Maison de la presse ne dispose pas des ressources et des recettes suffisantes pour faire face à ses coûts de fonctionnement, à commencer par le loyer mensuel de 13 millions de francs guinéens qui, en outre, par contrat, doit être payé annuellement et anticipativement. Les charges mensuelles de fonctionnement sont d'environ 72 millions de francs guinéens et les recettes varient entre 15 et 20 millions par mois, entre 25 et 30 % des coûts. Elles proviennent pour l'essentiel de la location des salles pour des formations et conférences de presse. Les autres services rendus, comme l'utilisation des deux cybers (salles ouvertes aux journalistes), ne sont pas payants, étant donné les faibles ressources des organes de presse nationaux. Une vingtaine de journalistes utilisent en permanence les installations, les ordinateurs et la connexion internet de la Maison de la presse. S'ils sont satisfaits des installations, ils se plaignent de la lenteur de la connexion au net. Enfin, un budget de 500 millions de francs guinéens par an est inscrit au budget de l'État à partir de 2017, mais n'a pas encore été débloqué. La date de mise en paiement de ce budget est incertaine.

Les responsables s'inscrivaient dans la logique d'un PACTE III et disent n'avoir appris qu'à la mi-mars 2017 le non-renouvellement du programme. La pérennité financière de la Maison de la presse est à trouver, d'une part, dans la liquidation de la subvention publique, et, d'autre part, dans le développement des services payants. Par exemple, la mise à disposition des journalistes d'une connexion internet plus performante pourrait être envisagée moyennant une participation financière. Un appui du programme à la réflexion et à l'élaboration d'un « business plan » aurait été judicieux dans ce sens.

5.3 Résultat 3

Troisième axe stratégique du programme, le PACTE II, dans la foulée des projets précédents PARCAN et PACTE I, s'est donné pour mission d'appuyer les institutions clés pour la consolidation du processus de démocratisation, dont la plupart ont été créées récemment. Pour garantir au mieux la pertinence de ces appuis, les besoins ont été minutieusement discutés et les solutions identifiées avec les parties concernées. Leur mise en œuvre s'est faite en étroite concertation, et sous la responsabilité directe des institutions bénéficiaires qui ont géré les ressources octroyées et rendu compte de leur utilisation à travers des rapports narratifs et financiers circonstanciés.

Parmi les résultats visés, celui de l'appui au Haut conseil des collectivités locales qui devait se mettre en place après les élections locales a été annulé étant donné le report de celles-ci.

5.3.1 Les résultats atteints

Résultat 3. Les institutions de la République participant au renforcement de la vie démocratique sont appuyées dans leurs missions.	
Prévu	Résultats atteints
A.3.1. Renforcement du Médiateur de la République	Notoriété et visibilité améliorées par la mise en œuvre d'un plan de communication, site internet conçu mais pas encore en ligne. Réseautage international et capacités renforcées par une mission en Belgique (réunion avec le médiateur de la Région wallonne, séance de travail avec le CAPAC - ULg) et une en Côte d'Ivoire (rencontre avec le médiateur ivoirien). Manuel de procédure élaboré avec assistance technique de la CAPAC mais pas encore conclu. Équipements informatiques fournis. Documentation acquise.
A.3.2. Renforcement de l'Institut National Indépendant des Droits humains (INIDH)	Articles de la constitution liés aux droits humains traduits, publiés et diffusés dans cinq langues nationales. 54 animateurs formés dans un atelier d'orientation. Autorités et population sensibilisées dans les 5 communes de Conakry et les 7 chefs-lieux de région

<p>A.3.3. Renforcement du Haut Conseil des Collectivités Locales</p>	<p>(1 877 personnes, dont 671 femmes, directement touchées, 21 émissions radiophoniques). Notoriété et visibilité de l'INIDH renforcées.</p> <p>HCCL – pas mis en place étant donné report des élections</p>
<p>A.3.4. Appui au fonctionnement de la Cour Constitutionnelle</p>	<p>Fonctionnement consolidé, textes internes révisés avec assistance technique de la CAPAD. Bibliothèque installée et équipée, ouvrages acquis. Site internet conçu et en ligne. Recueil de la jurisprudence de la cour publié. Capacités renforcées après 3 voyages d'études en Belgique, au Sénégal et au Mali.</p>
<p>A.3.5. Appui à l'Association Guinéenne de Sciences Politiques attachée à l'Université de Sonfonia dans la réalisation de sondages d'opinions et d'intentions de vote et évaluation postélectorale de l'élection présidentielle</p>	<p>Enquête sur les pratiques, les priorités et les attentes des populations urbaines de Guinée dans la perspective des élections locales réalisée, publiée et diffusée (+ de 4 000 téléchargements). 18 focus groups réalisés pour la diffusion.</p>
<p>A.3.6. Appui au Secrétariat général de l'Assemblée Nationale</p>	<p>Fonctionnement du secrétariat général renforcé, budget de fonctionnement pris en charge, textes structurants élaborés, présentés et discutés, avec assistance technique, en attente d'approbation formelle. Équipements informatiques des directions du protocole et des affaires législatives acquis.</p>
<p>A.3.7. Appui au fonctionnement de la Radio parlementaire</p>	<p>Radio parlementaire installée et émettant 13 heures par jour, sessions plénières du parlement retransmises en direct, programmes d'explication des institutions et d'éducation civiques produits et diffusés. Deux émetteurs installés. Une équipe de 14 journalistes et 6 techniciens équipée et rémunérée. Studios équipés.</p>
<p>A.3.8 Appui à la Commission Santé, Éducation, Affaires Sociales et Sport et à la Commission Ressources Naturelles, Environnement et Développement rural</p>	<p>Interpellations parlementaires argumentées sur les impacts environnementaux de l'activité minière et sur les problèmes de déforestation suite à la réalisation de 2 missions de terrain en zones minières et forestières.</p> <p>Sept députés membres de la Commission santé-éducation et 16 assistants formés lors d'un atelier de deux jours sur les politiques publiques dans la perspective de la décentralisation.</p>
<p>A.3.9. Appui au programme de formation pour la mise à niveau des 150 jeunes universitaires engagés au sein de l'Administration parlementaire</p>	<p>210 jeunes assistants parlementaires formés à travers un cursus de 90 heures en 3 sessions de 3 semaines. Programme de formation et syllabus conçus. Réseau de formateurs constitué.</p>
<p>A.3.10 Appui au Journal officiel de la République de Guinée</p>	<p>Site web en ligne et collections du JO depuis 1987 numérisées et disponibles en téléchargement gratuit. Service du JO équipé en mobilier et matériel informatique (serveur, scanner, ordinateurs).</p>

A.3.11. Formation des responsables des institutions bénéficiaires de sous-subsidations aux procédures de gestion financière et administrative de l'UE	Pas encore réalisé au moment de l'évaluation.
1.3.12. Appui ponctuel à la CENI	Matériel de bureautique fourni suite à une demande exceptionnelle (cf. avenant n° 1).

5.3.2 Le médiateur de la République

Créée par la constitution de 2010 (le médiateur en place a prêté serment en 2015), l'institution du médiateur de la République, même si elle n'est pas impliquée directement dans le processus électoral, doit être en capacité de répondre aux demandes d'intervention pour jouer son rôle pacificateur et régulateur du système démocratique. Dans ce sens, l'institution a encore du chemin à faire en termes de notoriété et d'action, fort limitées jusqu'à présent à la région de Conakry.

D'après le secrétaire général de l'institution, il n'est pas aisé de faire évoluer le point de vue de l'administration et que celle-ci accepte le rôle du médiateur. Il s'agit en quelque sorte d'une révolution culturelle, qui est d'arriver à ce que l'administration adopte une réelle vision de service public, d'être au service des citoyens. Les résultats attendus par le programme étaient l'augmentation de la visibilité de l'institution, la finalisation et la mise en œuvre de ses procédures internes, le renforcement des compétences à travers des contacts et des échanges avec des médiateurs d'autres pays et un équipement informatique adéquat pour les services du médiateur.



Avec l'appui du PACTE II, une stratégie de communication et de renforcement de la visibilité a été mise en place, avec un impact certain selon le secrétaire général, entre autres à travers une tournée d'explication dans les administrations et une campagne radiotélévisée. On notera également une page Facebook et la construction d'un site internet, ce dernier n'étant toutefois pas encore achevé et mis en ligne au moment de l'évaluation.

L'appui du PACTE II a abordé d'autres volets : assistance technique à la rédaction de documents internes de gouvernance, financement de missions du secrétaire général en Belgique, où il a eu l'occasion de rencontrer le médiateur de la Région wallonne, devenu depuis président de l'Association des ombudsmans et médiateurs en francophonie (AOMF), et en Côte d'Ivoire, acquisition d'équipements informatiques. Un budget de 46 000 euros restait encore disponible fin avril 2017. Des perspectives d'appui de la part de l'AOMF ont émergé de la rencontre avec le médiateur wallon. Une dernière mission de la CAPAC reste également à réaliser pour l'achèvement du manuel de procédures internes.

Le secrétaire général souligne l'excellente collaboration avec ECES et la qualité de la gouvernance du programme : clarification des contenus du programme et transparence des réunions du comité de pilotage, gestion des budgets attribués confiée aux bénéficiaires, écoute et la capacité d'adaptation de l'équipe d'ECES.

En ce qui concerne le futur, le secrétaire général émet le souhait de voir l'Union européenne prendre le relais pour appuyer la décentralisation de l'institution et assurer sa présence en région.

5.3.3 L'Institut national indépendant des droits humains (INIDH)

L'INIDH, une des nouvelles institutions inscrites dans la constitution de 2010, a été créée en 2015. Son rôle est particulièrement sensible dans un contexte d'abus régulier (vol, extorsion, maltraitance, torture, viol) commis par les forces de sécurité et de violences politiques et électorales. Les enquêtes relatives aux violences commises lors des campagnes de 2013 et de 2015 n'ont pas progressé, comme par ailleurs

l'organisation du procès des responsables du massacre et des viols commis par l'armée en 2009. Pire, les suspects de haut niveau, inculpés, n'ont pas été suspendus de leurs fonctions, quand ils n'ont pas été nommés à des postes prestigieux. Hors les violences politiques, un autre sujet de préoccupation majeur pour l'INIDH concerne les droits des femmes et en particulier la lutte contre l'excision.

L'INIDH a donc du pain sur la planche en matière de protection des droits humains et de défense des victimes. Le rapport de Human Rights Watch 2016 n'est pas tendre avec l'INIDH qui aurait « largement échoué dans son mandat » et grandement perdu « sa crédibilité lorsque quelques-uns de ses membres l'ont abandonnée sur fond d'inquiétudes relatives à la transparence fiscale ». On constate en effet que, à l'instar d'autres des nouvelles institutions démocratiques, l'INIDH connaît un démarrage difficile en termes de gouvernance et de leadership, entraînant des conflits internes de pouvoir. Plusieurs commissaires ont manifesté publiquement leurs désaccords avec la façon dont le président de l'INIDH, M. Mamady Kaba, gouvernait l'institution et ont été jusqu'à déposer un recours devant la Cour constitutionnelle. L'intéressé ne s'en cache d'ailleurs pas. Il faut reconnaître au président de l'INIDH une activité médiatique intense, parfois controversée.

Le programme initial du PACTE II prévoyait comme résultats la mise en place (en coordination avec le programme d'appui à la réforme de la Justice de l'UE – PARJU) de comités permanents et de cliniques juridiques, l'élaboration du manuel de procédures internes pour la réception, l'analyse et le traitement impartiaux des plaintes, la formation de 5 membres et des 28 commissaires (à l'examen des plaintes, au monitoring des prisons, à l'examen des conventions internationales, à l'appui institutionnel aux victimes de violation), et, enfin la réalisation de voyages d'études dans les pays de la région. En termes de réalisation, on notera l'existence de 4 commissions permanentes (juridique, protection des droits humains, promotion des droits humains et coopération), un manuel de procédures en voie d'être finalisé et la réalisation de plusieurs voyages d'étude, au Sénégal (rencontre avec le comité sénégalais des droits humains), au Mali, en Gambie (participation aux travaux de la commission africaine des droits de l'Homme et des peuples), au Nigeria (rencontre du réseau ouest-africain des organisations des droits humains à Buja), et participation du questeur à une réunion en Sierra Leone sur les accords de Maputo.

La mise en route du programme a été problématique étant donné les conflits au sein de l'institution. Finalement, après beaucoup de discussions avec l'équipe d'ECES et l'établissement d'un nouveau point de contact à l'INIDH pour faciliter le dialogue, un consensus a été dégagé. Un nouveau – et principal – résultat a été identifié, repris dans l'avenant n° 1 du programme : la promotion dans l'opinion publique guinéenne des principaux articles de la Constitution relatifs aux droits humains, par leur traduction et publication dans les principales langues nationales et leur diffusion dans le pays.

Ce travail a été fort apprécié. Un atelier d'orientation des animateurs, points focaux et superviseurs pour la vulgarisation des articles de la constitution a eu lieu le 12 décembre 2016 avec 54 participants, dont 15 femmes. Ensuite des déplacements dans les 8 régions ont été effectués avec l'organisation de diverses activités de sensibilisation des autorités et de la population. Ce sont au total 1 877 personnes, dont 671 femmes, qui ont été directement touchées par ces actions de vulgarisation dans les 5 communes de Conakry et les chefs-lieux des 7 régions administratives du pays. En outre, 21 émissions radiophoniques ont été réalisées et diffusées à au moins 36 reprises sur les ondes des radios locales.



La traduction en langues locales s'est avérée fort pertinente. En effet, une part non négligeable de la population âgée en région a été alphabétisée dans leur langue maternelle jusque dans les années 80, et d'autres l'ont été dans les écoles coraniques. Grâce aux traductions et à la publication des fascicules, ces personnes sont aujourd'hui en capacité de diffuser autour d'elles les contenus des extraits choisis de la Constitution. L'intérêt suscité a été très grand, de nombreux feedbacks en témoignent. L'exercice révèle une soif d'information de la part de la population concernant ses droits et les textes réglementaires, et de nombreuses demandes de traduction d'autres textes ont émergé. De plus, l'INDH a gagné en notoriété et en visibilité à l'intérieur du pays grâce à ce processus. On regrettera toutefois le nombre limité d'exemplaires imprimés, 300 pour chaque langue.



Dr Alia Diaby, conseiller - Bibliothèque de la Cour constitutionnelle

Le président de l'INDH souligne lui aussi le caractère plus souple, moins bureaucratique, du dispositif d'ECES qui a permis de prendre en compte la réalisation de cette activité qui n'était pas prévue au départ. Le dialogue et la proximité entretenus entre ECES et les institutions ont permis à l'équipe, au fil des deux programmes, de bien connaître leurs problématiques et répondre avec pertinence à leurs besoins. Pour le président de l'INDH, l'apport d'ECES a été « capital » dans la création et la structuration de l'institution.

En ce qui concerne les enjeux pour le futur, le président souligne d'abord la nécessité de modifier la loi sur le pouvoir délibératif des commissaires appartenant à la fonction publique et faire en sorte qu'il n'y ait plus que des commissaires indépendants du pouvoir. C'est ce problème qui est à la base de l'octroi à l'INDH de l'accréditation « b » par le comité international de coordination des INDH sur base des « principes de Paris ». Un second enjeu est de réunir les moyens pour décentraliser l'INDH avec des centres d'assistance juridique opérationnels dans toutes les régions. Un troisième enjeu est d'être davantage présent dans les réseaux internationaux, sources de légitimité et de crédibilité face au pouvoir.

5.3.4 La Cour constitutionnelle

La Cour constitutionnelle, dont la création est prévue par la Constitution de 2010, a été officiellement installée en juillet 2015. Juridiction compétente en matière constitutionnelle et des droits fondamentaux, la Cour est aussi l'organe régulateur des élections nationales dont elle proclame les résultats définitifs. Comme pour d'autres institutions nouvelles, le démarrage ne s'est pas fait sans mal. Ici aussi, des problèmes de leadership et de gouvernance financière sont apparus en 2016, et des conflits internes ont surgi entre président et conseillers, largement relayés par les médias.

Le PACTE II, dans la foulée du premier, a poursuivi l'assistance technique à travers la CAPAC de ULg. Les résultats attendus initialement prévoyaient la révision en profondeur de plusieurs textes relatifs à la mise en place de la Cour, entre autres pour régler le problème de l'indépendance du greffe par rapport au secrétariat général. Il s'agissait également d'adopter organigramme, cadre organique et manuel de procédures internes et d'appuyer la formation de la direction des études et de la recherche et des greffiers. Le programme devait aussi financer des voyages d'études, la réalisation du site internet de la Cour et la création et l'équipement d'une bibliothèque.

En ce qui concerne la révision des textes, trois consultations de la CAPAC ont eu lieu auprès du ministre de la Justice et du ministre conseiller à la Présidence de la République pour les relations avec les institutions de la République. Les textes sont prêts et sur la table du Conseil des ministres. En ce qui concerne les textes de

gouvernance interne, un règlement financier a été élaboré, adopté et mis en place. Les formations ont été assurées à travers le processus BRIDGE (voir résultat 1).

Le PACTE II a appuyé la réalisation de 3 voyages d'études en Belgique, au Sénégal et au Mali. Lors de la mission en Belgique la délégation de la Cour (2 personnes) a eu l'occasion d'assister à un procès constitutionnel. Ces échanges permettent de comprendre comment ces juridictions travaillent sur le plan électoral et comment se rapprocher des standards internationaux. Le site internet a été réalisé et est en principe en ligne (www.courconstitutionnelleguinee.org) mais il semble qu'il y ait un problème de connexion au moment de la rédaction de ce rapport. La bibliothèque a été installée, équipée, les livres et recueils de jurisprudences sélectionnés et acquis.

De nouveaux résultats et activités ont été identifiés au cours du programme, le principal étant la publication, en mars 2017, d'un recueil des deux premières années de la jurisprudence de la Cour. Pour le conseiller Dr Alia Diaby, « le simple fait que ce recueil paraisse est un apport à la consolidation de la démocratie et de l'État de droit. Cela montre une volonté de publicité et de transparence. Cela permet une critique de notre travail, ce qui est un facteur de consolidation démocratique. » Et d'appeler la Cour suprême à faire la même chose. Une centaine d'exemplaires a été reproduite. Les nombreuses demandes reçues – d'avocats, de politiques, des partis, de professionnels de la justice et des médias – constituent un indicateur d'impact.

Le financement du PACTE II a également pris en charge les coûts de l'adhésion de la Cour constitutionnelle à des organisations internationales comme l'Association des Cours constitutionnelles ayant en partage l'usage du français et la Conférence des juridictions constitutionnelles africaines. Cet appui est jugé crucial par le Dr Diaby pour qui l'enveloppe mise à disposition par le programme donnait un peu d'autonomie à la Cour, lui permettant « de ne pas ramper au niveau de l'exécutif ». Selon lui, l'idéal consisterait à ce que l'institution dispose d'un petit fond pour ce qui relève de sa souveraineté. Le budget de fonctionnement de la Cour n'est pas libéré en temps voulu. La loi prévoit pourtant qu'il soit payé chaque année en une seule fois, mais il l'est en réalité trimestriellement.

En ce qui concerne les enjeux futurs, en matière électorale, le conseiller Diaby souligne le besoin d'un appui dans la durée permettant de renforcer la formation des magistrats, en cascade, de façon décentralisée.

5.3.5 L'Association guinéenne de sciences politiques (AGSP)

L'AGSP est une ONG liée à l'université de Sonfonia créée en 2012 à l'initiative de jeunes politologues récemment diplômés dans le but de contribuer au développement des sciences politiques en Guinée en réalisant enquêtes, études et analyse. L'association avait déjà été active dans le PACTE I en produisant des sondages portant sur la participation au processus médiatique. Le PACTE II avait comme intention de renforcer les capacités de sondage de l'AGSP, à travers une assistance technique à la réalisation d'une enquête et d'une étude stratégique, dans le cadre des élections locales, afin d'alimenter les candidats, les partis et les médias que ce soit pour affiner leurs programmes et leur communication politique ou en avoir des clés de lecture et aider à l'interpellation des politiques, à l'organisation de débats.

Avec le financement du programme et l'assistance technique de la CAPAD, l'AGSP a réalisé une « [enquête sur les pratiques, les priorités et les attentes des populations urbaines de Guinée dans la perspective des élections locales](#) » sur base d'un « échantillon empirique raisonné composé de 6 000 personnes en âge de voter ». L'échantillonnage a été effectué à partir du fichier électoral de la CENI (2015). 5 781 questionnaires exploitables ont été administrés par 96 enquêteurs dans les communes urbaines des 7 régions administratives du pays et de la zone spéciale de Conakry.

Le programme a pris en charge les coûts de réalisation (déplacements, rétribution des enquêteurs, équipements informatiques...) de l'enquête et de restitution publique aux parties prenantes. Des temps d'antenne ont été achetés dans les médias pour divulguer les résultats. 18 focus groups ont été réalisés à Conakry avec les acteurs – politiques (leaders, communicants, experts, candidats indépendants) et sociaux (médias, rédacteurs en chef et éditeurs) – pour avoir un feedback. Le manque de ressources n'a pas permis de le faire en province.

Le président de l'AGSP, M. Kabinet Fofana, souligne que l'apport de la CAPAC « a permis d'améliorer la qualité du travail d'enquête de façon substantielle » même s'il pointe encore des faiblesses dans le travail des enquêteurs. Il estime également que cet appui a renforcé la confiance de l'AGSP, « d'avoir foi dans ce que nous faisons ». Le rapport de l'étude est un document de 68 pages qui comprend, outre tous les tableaux statistiques, une présentation narrative d'une dizaine de pages des résultats de l'enquête. Cette présentation est essentiellement descriptive et très peu analytique.

Les retours sont importants : le rapport a été téléchargé à plus de 4 000 reprises (1.200 la première semaine). Plusieurs médias et personnalités politiques ont relayé l'étude : Gangan FM, Espace FM (la première de Guinée), MosaïqueGuinée.com, Africa.Guinée.com, Dayli.com Sabari fm, Nostalgie FM, etc. La société civile a traité le rapport lors d'une réunion de la Coordination nationale des organisations de la société civile (CNOSC). Le président de l'AGSP a été invité comme expert à un débat sur la chaîne Africa 24. Des candidats ont fait savoir qu'ils auraient apprécié un traitement plus spécifique des candidatures indépendantes dans les intentions de vote et la couverture des communes rurales. Ces nombreuses réactions montrent l'intérêt et la demande existants pour ce type d'enquête pour alimenter le débat public démocratique.

Des membres de l'AGSP ont aussi bénéficié des formations LEAD et BRIDGE. Le président regrette la fin du programme dont il juge l'appui « exceptionnel » pour son association et qui a contribué à en asseoir la crédibilité et la légitimité de l'expertise en matière d'études.

5.3.6 L'Assemblée nationale

Un autre enjeu pour crédibiliser le processus électoral et démocratique est que les institutions élues fonctionnent avec transparence et qu'elles assument leur mission avec pertinence et efficacité. C'est dans ce sens que s'inscrit l'appui du programme à l'Assemblée nationale. Celui-ci remonte à 2014 avec les deux programmes PARCAN. Le PACTE I a pris la relève et le PACTE II devait en consolider les résultats. Il comporte trois volets distincts :

- L'appui au secrétariat général et au fonctionnement de l'Assemblée.
- L'appui à deux commissions parlementaires, dites orphelines, couvrant les questions sociales (santé, éducation, affaires sociales et sport) et environnementales (ressources naturelles, environnement, développement rural).
- L'appui à l'installation et au fonctionnement de la radio parlementaire.

Appui au secrétariat général

Dans la foulée du PACTE I, les résultats attendus consistaient en l'adoption et la mise en pratiques des textes structurants élaborés auparavant, la finalisation du cadre organique et l'organisation d'une table ronde sur le protocole et l'élaboration de documents parlementaire. Enfin, la plus-value la plus importante du PACTE II devait venir de la formation de mise à niveau de 150 jeunes diplômés nouvellement engagés dans l'administration parlementaire.

Une assistance technique a été fournie par le programme sur les textes structurants : statuts du personnel, règlement financier, manuel de procédures administratives, règlement administratif et organigramme. Ceux-ci ont été élaborés, présentés et discutés au Bureau de l'Assemblée. Celui-ci toutefois n'est pas en mesure de les approuver formellement tant que lui-même n'a pas adopté son propre règlement d'ordre intérieur. Ceci devrait être fait lors de l'actuelle session parlementaire qui se termine en juin 2017. En attendant, d'après le secrétaire général, les textes sont mis en pratique dans les faits et ont été inclus dans la formation des assistants parlementaires.

Ce sont finalement 210 jeunes assistants qui ont bénéficié de cette formation de mise à jour, un cursus de 90 heures dispensé par un réseau de 17 formateurs constitué pour l'occasion, en 3 sessions (3 groupes) de 3 semaines. Un syllabus a été remis à chaque participant. L'un d'eux, interviewé au hasard lors de l'évaluation, a manifesté sa satisfaction à l'égard de la formation reçue, et exprimé sa demande d'avoir accès à d'autres modules de ce type. Le déploiement de cette nouvelle génération d'assistants parlementaires est en attente

de l'approbation formelle des textes – dont l'organigramme – par le Bureau de l'Assemblée. Le secrétaire général manifeste sa crainte que dans l'attente « ils désapprennent ce qu'ils ont appris ».

Le programme a mis à disposition du secrétaire général un budget de fonctionnement (1 000 euros par mois) qui a entre autres facilité la réalisation de deux missions dans la région auprès d'homologues. Il a également permis l'acquisition d'équipements informatiques pour la direction du protocole et des relations internationales et pour la direction des affaires législatives (archivage électronique, scan professionnel).

Le secrétaire général manifeste sa satisfaction vis-à-vis du soutien apporté par l'équipe d'ECES et souhaite étudier avec la DUE la continuation d'un appui. La législature actuelle s'achemine petit à petit vers son terme, et l'enjeu est de déjà préparer la suivante : l'accueil des nouveaux députés, le renforcement des capacités du personnel et des services comme les directions des services législatifs (service de transcription) ou du protocole, encore fort lacunaires.

Appui aux commissions

La commission parlementaire consacrée aux questions sociales (santé et éducation) devait être renforcée à travers deux séminaires, l'un sur le fonctionnement des réseaux parlementaires dans le domaine, l'autre sur les politiques publiques en vue de la décentralisation. Ce dernier atelier, d'une durée de deux journées, s'est tenue à Conakry en mai 2017 (après la mission d'évaluation). Il a rassemblé sept députés membres de la Commission avec comme objectif de permettre aux participants d'avoir une meilleure compréhension de la décentralisation et de la bonne gouvernance.

Le président de la commission ressources naturelles s'est montré plus dynamique et a appliqué l'entièreté de son budget. Celui-ci a servi à organiser un séminaire et 2 missions dans les zones minières du pays de façon à étudier l'impact de l'activité minière sur l'environnement. Selon le secrétaire général, ces activités ont réellement contribué au renforcement des capacités des membres de la commission qui ont été outillés pour interpellier le ministre compétent sur les problématiques de la « savanisation » des forêts et des effets désastreux sur l'environnement des activités minières. Deux voyages d'études au Bénin et au Sénégal ont également permis d'améliorer la maîtrise technique de la commission dans l'examen des textes qui lui sont soumis.

Appui à la radio parlementaire

Les premiers jalons de la radio parlementaire ont été posés par le PACTE I. Sa création est unanimement saluée pour son apport à la publicité des travaux parlementaires et au débat public. Le PACTE II devait finaliser l'installation des équipements, faire en sorte d'améliorer la diffusion et créer les conditions de travail des équipes techniques et de journalistes.

Le résultat est atteint : la radio a commencé à émettre sur Conakry le 3 mai 2016, elle diffuse ses programmes depuis chaque jour de 7 à 20 heures. Elle retransmet en direct les sessions plénières du parlement. Elle produit des programmes d'explication des institutions et d'éducation à la citoyenneté et des émissions de reportage en fonction de l'actualité. Elle fonctionne avec une équipe de 14 journalistes et 6 techniciens. Le PACTE II a contribué à l'acquisition et à l'installation des équipements, dont un deuxième émetteur localisé sur le mont Kakuluma de façon à élargir significativement la zone de réception, à des formations de mise à niveau de l'équipe et au financement du fonctionnement de la radio (dont des primes pour le personnel).

Pour le chef de la station, la principale fragilité de la radio est la limitation de ses équipements (ordinateurs, dictaphones, micros professionnels, studio / cravates pour interviews, perche...). Les émissions sont interrompues lors des délestages. Du mobilier pour la salle de rédaction a été acquis mais l'espace physique manque pour l'installer. Si le chef de station salue la disponibilité et la réactivité de l'équipe d'ECES, il dit regretter un manque de concertation sur les questions techniques avec le personnel, ce qui a conduit selon lui à certaines erreurs de choix dans les équipements. Il émet également un doute quant à la solution adoptée avec la société Orange pour l'installation du 2e émetteur



Studio de la radio parlementaire

sur le mont Kakuluma qui ne permettrait pas d'abriter le matériel comme il se doit et ne garantit pas la fourniture de l'énergie nécessaire, la source photovoltaïque étant, toujours d'après lui, peu fiable en période de pluies. Le chef de la station suggère une autre solution à négocier avec l'entreprise Celcom.

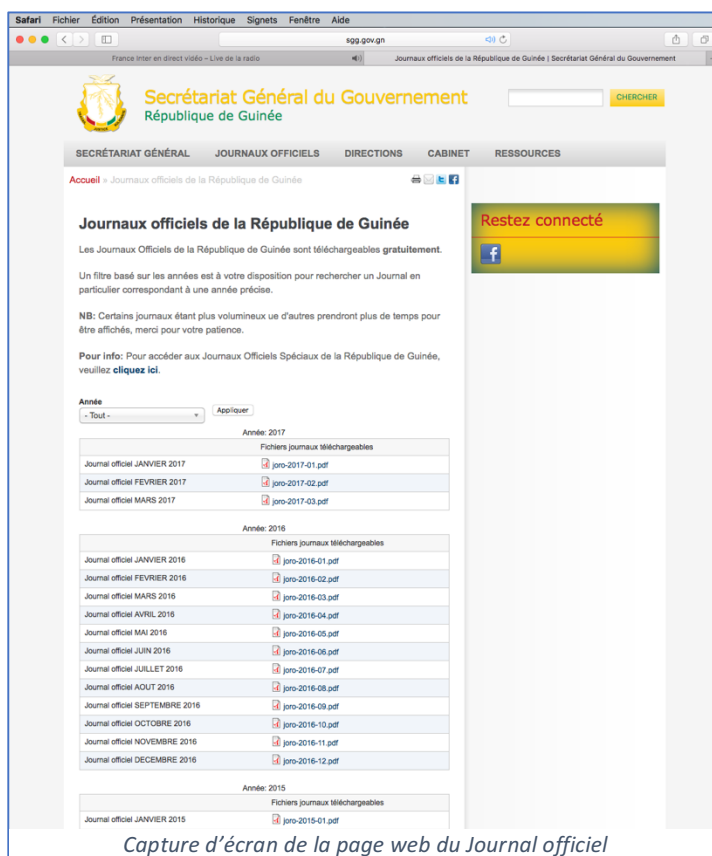
Les retransmissions des sessions plénières du parlement sont fort écoutées selon le secrétaire général de l'Assemblée et son directeur de la communication. Il n'y a pas de chiffres d'audience, mais on remarque que les radios dans les lieux publics sont souvent branchées sur la fréquence de la radio parlementaire lors de ces sessions. Les retransmissions donnent lieu à des discussions, coupent court à des rumeurs et ont aussi pour effet de motiver les mandataires à se montrer actifs, à prendre la parole et à soigner leurs interventions.

5.3.7 Le Journal officiel

L'objectif du PACTE II était que le Journal officiel soit disponible en ligne, de façon à le rendre facilement accessible à tout qui en a l'utilité, tant dans le secteur public (Assemblée nationale, administrations...) que privé (entreprises, médias, avocats...) ou de la société civile (ONG, syndicats...). En effet, la publication du JO était irrégulière et sa version papier reproduite en un nombre limité d'exemplaires et difficile à obtenir.

Le programme a fourni le matériel informatique nécessaire (serveur, scanner professionnel, ordinateurs – 4 portables et 2 fixes), le mobilier et les équipements des bureaux et du local climatisé hébergeant le serveur. Il a financé la conception et la mise en ligne du site web du secrétariat général du gouvernement, dont une rubrique est réservée au journal officiel, et des frais de fonctionnement pour la connexion internet. Il a assuré la formation des techniciens.

Au moment de l'évaluation, le site était opérationnel mais un seul JO était numérisé et en ligne. L'accès au site était extrêmement lent. Les explications avancées par le



Capture d'écran de la page web du Journal officiel

Directeur et l'équipe n'étaient pas très claires. Le site a été conçu initialement pour un accès payant au JO. Le jour du lancement du site, l'Ambassadeur de l'UE a émis le souhait que cet accès soit gratuit. Le secrétariat général du Gouvernement en a accepté le principe mais cela a créé une période de flottement. Il fallait revoir l'architecture du site en conséquence. Il semble que le problème soit aujourd'hui résolu et on peut constater que les JO de 1987 jusqu'à mars 2017 sont actuellement en ligne et facilement téléchargeables.

5.4 Résultat 4

Cet axe du programme a été profondément remanié. D'abord parce que le report des élections locales ne justifiait pas la réalisation d'une large campagne de sensibilisation dans la population en dehors justement de la période de préparation de ces élections. Mais aussi, après réflexion et discussion avec plusieurs parties prenantes du programme, parce qu'il est apparu moins pertinent d'appuyer ce genre d'initiative, malgré l'expérience positive du PACTE I, étant donné son caractère ponctuel. Il s'est par contre avéré que l'intensification des formations LEAD et BRIDGE, particulièrement grâce à leur processus intégré de formation de formateurs, pouvait donner davantage de durabilité aux résultats du programme. C'est ce qui a été considéré par l'avenant n° 1.

Trois activités ont toutefois été maintenues et réalisées dans le cadre du résultat de l'accompagnement de la société civile.

Résultat 4. La société civile est accompagnée dans la sensibilisation aux processus démocratiques des citoyens.	
Prévu	Résultats atteints
A.4.1. La conception et la production du matériel innovant de sensibilisation électorale A.4.2. Formation/recyclage des animateurs des caravanes de sensibilisation A.4.3. Cérémonie de lancement des caravanes de sensibilisation à Conakry A.4.4. Les deux caravanes de sensibilisation sillonnent la Guinée et passent par toutes les 33 Préfectures du pays	Les caravanes ont été supprimées étant donné le report des élections locales et la décision stratégique de renforcer les formations LEAD qui ont un impact plus consistant et durable.
A.4.5 Mission d'identification des Centres d'éducation civique et électorale (CECE)	Partenariats et points focaux identifiés dans les préfectures pour l'organisation décentralisée des formations LEAD (sélection des participants, organisation logistique, etc.).
A.4.6. Appui à la semaine de la citoyenneté	Logistique (transport, photocopies, accès internet, base arrière de la semaine de la citoyenneté nationale et de la paix) fournie.
A.4.7. Appui à l'organisation du Forum social ouest-africain	Logistique et appui budgétaire fournis. Panels et conférences animés par des membres de l'équipe ECES

5.5 Résultat 5

L'axe 5 du programme avait également été conçu dans la perspective de la réalisation des élections locales, en vue de l'accompagnement et du renforcement des capacités des acteurs impliqués dans les procédures de recours électoral. Le programme prévoyait ainsi une formation de formateurs des magistrats des

tribunaux de première instance et de justice de paix à la gestion du contentieux lié aux élections locales, et ensuite la formation en cascade des magistrats dans les 8 régions du pays. Le report des élections locales a conduit à la non-réalisation des activités de formation, tout en préparant les bases pour qu'elles puissent se faire le moment venu : conception du module de formation de formateurs et des formations de magistrats en région, recueil d'instruments juridiques pertinents. Pour M. Ibrahima Beavogui, magistrat conseiller du ministre de la Justice, le ministère devrait pouvoir prendre la relève quand cela sera nécessaire.

Résultat 5. Les capacités des acteurs chargés du contentieux électoral sont renforcées pour rendre le recours électoral plus efficient.	
Prévu	Résultats atteints
A.5.1. Formation des formateurs des magistrats des Tribunaux de Première Instance et de la Justice de Paix à la gestion du contentieux lié aux élections communales et locales	Syllabus réalisé pour la formation de formateur au contentieux électoral pour les magistrats (372 magistrats en position de service dans le pays) : contentieux pré et post électoral des élections locales. Une trentaine de « magistrats formateurs » provenant des Justices de paix, des Tribunaux de première instance et des Cours d'appel de Conakry et Kankan, formés lors d'un atelier de 4 jours réalisé à Conakry du 17 au 20 mai 2017.
A.5.2. Huit formations (une par région administrative) en cascade des magistrats des Tribunaux de Première Instance et de la Justice de Paix à la gestion du contentieux lié aux élections communales et locales	Modalités et recommandations pour les formations en cascade formulées à l'issue de l'atelier de formation de formateurs.
A.5.3. Un recueil des instruments juridiques internationaux, régionaux en matière électorale et de la jurisprudence de la Cour de Justice de CEDEAO et de la jurisprudence nationale d'autres pays pertinente en matière de contentieux électoral, notamment concernant les élections locales et municipales	Un guide du requérant conçu pour faciliter les recours, prêt à être diffusé largement à travers les Centres d'éducation civique et électorale, auprès des avocats, des magistrats.
A.5.4. Formation BRIDGE des membres de l'Ordre des Avocats de Guinée sur le contentieux électoral	Activité supprimée

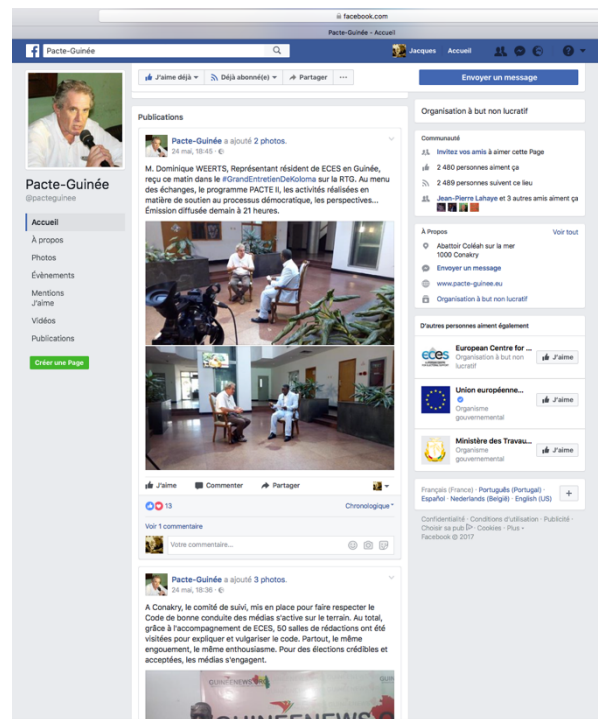
6 Visibilité du programme

Le programme PACTE II a bénéficié d'une visibilité élevée tout au long de sa réalisation. Un plan de communication efficace a été conçu et mis en œuvre, une personne de l'équipe ECES était affectée à son suivi et aux relations externes avec les institutions impliquées et les médias.

Un marqueur de la visibilité du programme est sa présence régulière dans les médias guinéens.

La stratégie de communication et de visibilité visait toutes les parties prenantes du programme (institutions bénéficiaires, partenaires, bailleurs de fonds) ainsi que l'opinion publique guinéenne. Elle a reposé sur les éléments suivants :

- L'adoption d'une charte graphique.
- L'apposition des logos du programme, de l'UE et d'ECES sur tous les supports créés, publiés et diffusés dans le cadre du programme.
- La création et l'utilisation systématique lors de chaque événement du programme de matériel de visibilité : bannières, brochures, totems, etc.
- Un site web et une page Facebook comptant 2481 abonnés à la fin du programme, régulièrement actualisés.
- Des communiqués de presse diffusés, des conférences de presse tenues et des interviews données aux moments-clés du programme, toujours relayés dans la presse nationale.
- Une information et un contact permanents avec les parties prenantes et une présence régulière à leurs propres événements.



7 Constats et appréciations

7.1 La pertinence

Le PACTE II, dans ses intentions, sa conception, sa stratégie et sa mise en œuvre s'avère hautement pertinent.

Pertinence au développement

La Guinée est engagée dans un processus de démocratisation depuis l'adoption de sa nouvelle Constitution en 2010, après le dramatique coup d'État de 2008 qui avait plongé le pays au bord du gouffre. Ce processus, largement soutenu par la communauté internationale, s'inscrit dans le 16^e des 17 objectifs du développement adoptés par les Nations unies pour lequel « la paix, la stabilité, les droits humains et une gouvernance efficace fondée sur l'état de droit sont des vecteurs importants pour le développement durable ». Malgré de nombreuses difficultés et faiblesses, l'évolution de la Guinée vers un État de droit et démocratique est tendanciellement positive. L'une des conditions de la réussite de ce processus est la tenue régulière d'élections libres et transparentes. Le PACTE II, programme d'appui à la crédibilité et à la transparence des élections en Guinée, qui s'insère dans le programme plus global d'appui aux élections présidentielles et locales, a été conçu et mis en œuvre pour y contribuer.

Pertinence envers les politiques et attentes des groupes cibles

Les 30 personnes interviewées représentant 12 des institutions bénéficiaires du PACTE II, saluent à l'unanimité l'apport du programme à leurs structures, à leurs politiques et à leurs propres stratégies. Leur participation décisive à l'identification des besoins, le principe de délégation de gestion des sous-subsidies, la concertation et la transparence prévalant pendant la mise en œuvre sont les éléments concrets qui garantissent la pertinence de l'intervention auprès des institutions bénéficiaires. Les seules et légères critiques entendues en termes de déficit d'attention ont concerné quelques aspects techniques liés à la radio parlementaire.

Un bémol toutefois : la gestion de fin de programme et de ses suites où il semble manquer une information claire des bénéficiaires et une stratégie de sortie, à travers par exemple un accompagnement des différentes institutions dans la perspective de l'achèvement de l'appui du programme. Plusieurs interlocuteurs soulignent leur désarroi devant un arrêt qu'ils perçoivent subit comme subi.

Pertinence envers les politiques et attentes des bailleurs (DUE, PNUD)

Le programme a été conçu et mis en œuvre en étroite concertation avec la DUE et le PNUD. Il s'articule avec le programme d'appui au cycle électoral en Guinée (PACEG) exécuté par le PNUD. Des réunions techniques de coordination hebdomadaires rassemblent toutes les parties prenantes du PEID, le programme général d'appui aux élections et aux institutions démocratiques de Guinée.

Pour la DUE, le PACTE II constitue le complément idéal au PACEG, plus « lourd » à gérer car dépendant d'un « basket fund ». Il est également complémentaire au programme spécifique d'appui à la société civile (PASOG). Pour la chargée de programme « gouvernance » de la DUE, la plus-value du PACTE II est l'appui qu'il apporte au renforcement des institutions démocratiques (contribution au fonctionnement d'un État de droit), sa dynamique de formation participative de leaders jusque dans les sous-préfectures, sa réactivité et sa capacité d'adaptation (flexibilité) et enfin, son équipe jeune, enthousiaste et motivée. Pour la DUE, le PACTE II a accompli sa mission, positivement appréciée par toutes les parties prenantes, malgré un contexte difficile et le report des élections locales. Il laisse un réseau de formateurs locaux formés en capacité de reprendre la main après l'arrêt du programme.

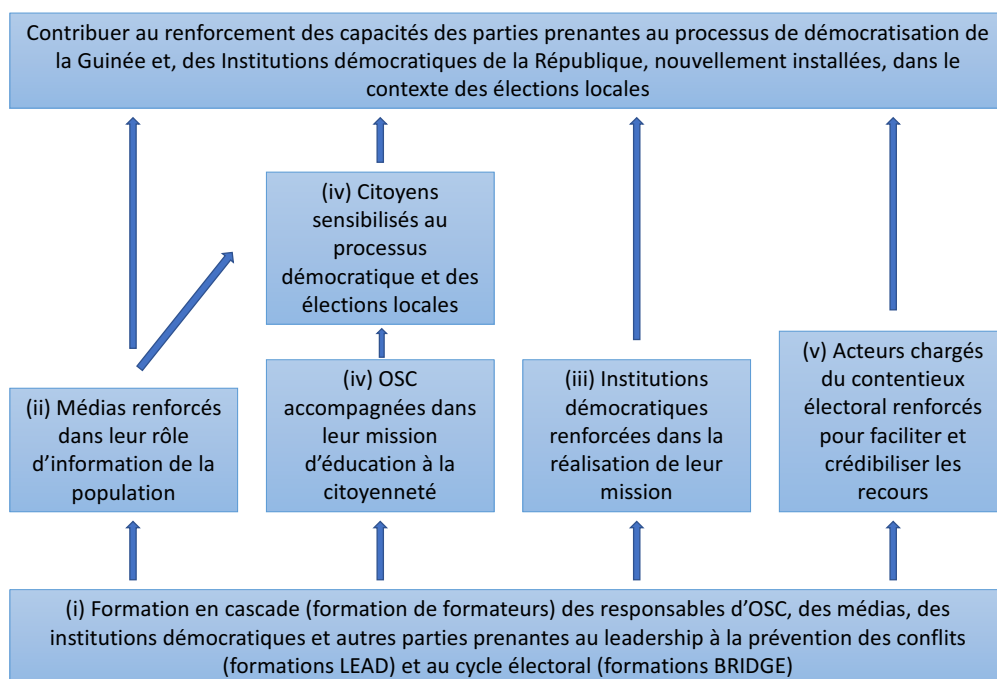
En ce qui concerne le PNUD, la complémentarité du PACTE II avec sa propre action est également mise en exergue. Pour le chargé de programme gouvernance du PNUD, le point saillant du PACTE II est le travail « d'éducation civique et électorale et la création d'une expertise nationale dans le domaine du LEAD. Ce sont des modules qui apportent une culture générale sur le processus électoral, c'est utile à la CENI, aux administrations, aux OSC, cela contribue à la connaissance des processus électoraux tant dans les institutions

que dans la société civile ». Il souligne également la flexibilité rare dont a fait preuve le leadership d'ECES dans la conduite du programme, sa faculté d'écoute et d'adaptation et sa capacité de dialoguer au plus haut niveau comme d'interagir à la base. Le représentant du PNUD fait part de son inquiétude quant à la fin du PACTE II sans percevoir quelle est la stratégie de sortie et au risque que les résultats obtenus ne se perdent sans un suivi approprié.

Pertinence de la stratégie : articulation des résultats

Les 5 axes stratégiques du programme sont complémentaires et cohérents avec les objectifs spécifiques et généraux. Un processus électoral transparent et des élections réussies, c.-à-d. des résultats acceptables sinon incontestables, sont une des conditions de la consolidation de la transition démocratique. Il y a deux responsabilités en jeu : la responsabilité politique (capacité des institutions démocratiques à jouer correctement leur rôle, qualité de leur gouvernance et respect des règles) et la responsabilité médiatique (pédagogie politique et électorale, pluralisme, déontologie de l'information), à laquelle on peut ajouter celle de la société civile (éducation à la citoyenneté, veille des institutions).

La stratégie du programme répond à ces conditions. Un axe (ii) est spécifiquement consacré au renforcement des médias, un autre (iii mais aussi v) au renforcement des institutions démocratiques, un troisième (iv) à la société civile. Le premier axe (i) est transversal : formation des leaders et responsables des institutions, des médias, des OSC au leadership responsable et à la gestion des conflits (LEAD) ainsi qu'à la maîtrise du cycle électoral (BRIDGE).



Stratégie initiale du PACTE II

L'adaptation de la stratégie suite au report des élections locales, qui a consisté à élargir l'axe (i) de formation LEAD aux acteurs dans la totalité des 33 préfectures du pays en réalisant une formation de formateurs au détriment des activités de sensibilisation prévues à l'axe iv (caravanes), a renforcé la pertinence de l'intervention. En effet, cela a permis, à travers la formation de leaders, de créer les conditions endogènes de ce travail de sensibilisation de l'opinion publique. Celui-ci est davantage le rôle des institutions et OSC guinéennes que d'un programme international.

En termes de contenu, la formation LEAD est particulièrement pertinente pour renforcer la gouvernance démocratique et transparente des organisations et des institutions. Elle conscientise à une conception ouverte du leadership, inclusive, formative et participative. Elle s'oppose à une pratique verticale du pouvoir, autoritaire et solitaire, qui caractérise souvent la gouvernance des institutions. Dans un climat encore fort

conflictuel et marqué par la défiance entre acteurs du jeu démocratique, cette évolution dans la culture de la gestion du pouvoir est cruciale.

Une faiblesse est à pointer dans la stratégie : l'approche genre. L'évaluation constate les faibles résultats du programme en matière d'égalité femmes-hommes. Il a manqué au programme une stratégie spécifique dans ce sens.

Pertinence de la méthodologie du programme

Il y a unanimité des parties prenantes et des institutions bénéficiaires du PACTE II pour saluer la pertinence de la méthode de mise en œuvre du programme : ascendante (bottom up), participative, réactive, flexible, responsabilisante, à l'écoute, sont les termes les plus utilisés. C'est d'autant plus remarqué que cela est relativement rare dans la conduite de programmes internationaux de plus en plus rivaux sur des instruments rigides de suivi et de gestion. La conduite du programme favorise non seulement sa pertinence – le fait de répondre aux besoins identifiés par les bénéficiaires – mais aussi son efficacité – à savoir la réalisation des résultats attendus.

Le dialogue continu entretenu entre l'équipe du PACTE et les institutions dans l'identification des besoins, la réalisation d'activités et la gestion des sous-subsventions constitue également un facteur important de renforcement.

Les méthodes pédagogiques, actives et inductives, adoptées dans les formations LEAD et BRIDGE sont également pertinentes et, dans le contexte guinéen, novatrices. Elles font des apprenants des acteurs de leur formation et créent ainsi les conditions d'une meilleure appropriation des contenus.

7.2 L'efficacité

Le PACTE II a démontré une très bonne efficacité dans l'atteinte de ses résultats, grâce à sa méthodologie de gouvernance, de dialogue permanent et d'intervention ainsi qu'à la performance de son équipe. La plupart des résultats attendus, les plus significatifs, ont été atteints. Les résultats prévus qui ne l'ont pas été, ou partiellement, ou encore modifiés ou annulés, ont toujours été justifiés et argumentés.

Bilan des résultats atteints les plus significatifs

L'axe 1 (capacités des parties prenantes renforcées en matière de leadership, de résolution des conflits et de maîtrise du processus électoral et de démocratisation) a produit les résultats les plus significatifs et les plus complets du programme. Par rapport au projet initial, les résultats ont été multipliés par 4 en ce qui concerne la formation LEAD : 14 facilitateurs certifiant, 24 certifiés et 12 semi-certifiés à l'issue d'un processus de 3 formations de formateurs LEAD dont une spécifique pour la CENI ; 892 personnes formées des 303 sous-préfectures : 361 délégués des démembrements de commissions électorales, 193 responsables de la société civile et 338 agents de l'administration lors de 33 formations LEAD organisées dans les 33 sièges de préfecture. Les résultats prévus liés à la formation BRIDGE ont été atteints, à l'exception du module complémentaire consacré au contentieux électoral qui a dû être annulé suite au report des élections : 89 personnes formées (30 facilitateurs semi-accrédités, 29 au module genre et élections et 30 au module planification stratégique et financière). Le processus prévu de certification des facilitateurs BRIDGE semi-certifiés n'a pu avoir lieu faute de temps. L'évaluation montre cependant un besoin de perfectionnement et de pratique des facilitateurs formés, au risque de voir se perdre les acquis.

L'axe 2 (appui aux médias), à une nuance près, les principaux résultats attendus ont été accomplis : le code de bonne conduite des médias a été actualisé, validé et diffusé dans les organes de presse et les conditions sont créées pour assurer un suivi ; la HAC s'est dotée d'un système et des moyens d'élargir sa capacité de contrôle des médias radiophoniques ; la Maison de la presse a pu fonctionner et s'équiper. En outre, trois dynamiques supplémentaires de renforcement ont pu être mises en place auprès des patrons de presse, de la presse écrite et de la presse en ligne. La collaboration avec la fondation Hirondelle pour la confection de programmes radiophoniques d'éducation électorale n'a pas pu avoir lieu la fondation ayant suspendu ses activités en Guinée faute de financement.

L'axe 3 (renforcement des institutions de la République) est le deuxième, après l'axe 1, en intensité de résultats. La réalisation de ceux-ci est particulièrement dépendante de conditions externes au programme, à commencer par la qualité de la gouvernance des institutions et leur degré d'appropriation et de priorité accordé aux objectifs du PACTE II. Des difficultés ont en effet surgi dans l'accomplissement des résultats dues à des conflits de pouvoir et des problèmes de gestion dans plusieurs des institutions appuyées (Cour constitutionnelle, INIDH, HAC...). Néanmoins, la plupart des résultats prévus sont au rendez-vous dont, parmi les plus significatifs : la notoriété du Médiateur est améliorée ; les articles de la Constitution concernant les droits humains ont été vulgarisés dans les langues locales avec l'INIDH dont la visibilité est renforcée ; le recueil de la jurisprudence de la Cour constitutionnelle a été constitué et reproduit ; l'enquête sur les pratiques, les priorités et les attentes des populations urbaines dans la perspective des élections locales a été réalisée et diffusée par l'AGSP ; 210 jeunes universitaires assistants parlementaires ont été formés ; la radio parlementaire émet quotidiennement ; le Journal officiel est disponible gratuitement en téléchargement sur le site du secrétariat général du Gouvernement. Le Haut conseil aux collectivités locales, qui devait être appuyé par le PACTE II dans la foulée des élections locales, n'a pas été mis en place.

L'axe 4 (accompagnement de la SC dans la sensibilisation de la population aux processus démocratiques) a été réorienté : les activités de sensibilisation (caravanes) ont été supprimées au profit de la formation de formateurs et de leaders des OSC au leadership et à la résolution des conflits (axe 1). Ce changement a été motivé non seulement par le report des élections locales, auxquelles était liée la sensibilisation électorale, mais également par la recherche d'un renforcement des capacités plus en profondeur des OSC (formation des leaders) et plus durable (formation de formateurs).

L'axe 5 (capacités des acteurs du contentieux électoral renforcées) a été fortement et logiquement impacté par le report des élections locales : la formation des acteurs du contentieux électoral, les magistrats des tribunaux de première instance et des justices de paix, devait se faire dans la perspective de la tenue de ces élections. Le PACTE II a créé les conditions pour que cette formation puisse se faire dès que les conditions seront réunies.

Une fois encore, il faut souligner qu'en matière d'égalité femmes-hommes, les résultats sont faibles.

En matière de suivi, le dispositif du programme s'avère assez limité. Il y a un manque de priorisation des indicateurs et de leur suivi, celui-ci est peu formalisé et capitalisé. La fonction de suivi semble diluée entre les membres de l'équipe, essentiellement orientée sur l'opérationnel, chacun sur sa tâche ou son domaine. La courte durée du programme et son intensité sont moins propices à un suivi plus approfondi. Toutefois si l'on prend en compte une intervention qui remonte à 2014 (PARCAN I et II, PACTE I et II), on peut regretter le relatif manque d'informations systématisées sur l'évolution du renforcement des acteurs bénéficiaires du programme.

7.3 L'efficience

L'efficacité avérée du programme laisse penser que les moyens matériels, financiers et humains mis en œuvre ont été adéquats. Les témoignages des PTF accréditent une efficience particulière du programme due à son pilotage flexible et réactif.

Les résultats atteints dans le renforcement des capacités des institutions appuyées sont élevés en regard des montants limités des sous-subsventions qui leur ont été attribuées par le programme. Ceci est dû à la plus-value de l'assistance technique, des formations et de la qualité de la relation et du dialogue entretenu par l'équipe d'ECES avec chacune des institutions.

En matière de ressources humaines du programme, les parties prenantes soulignent la qualité de l'équipe, ses compétences, son engagement, son professionnalisme. Les collaborateurs d'ECES Guinée disent leur grande satisfaction de travailler pour le programme, qu'ils mettent aussi au crédit de la qualité du management du coordinateur.

7.4 L'impact

Il est difficile d'évaluer l'impact du programme, ses effets à moyen et long terme, alors qu'il est encore dans sa phase finale. Néanmoins, on peut relever les indices d'impact suivants.

Les formations LEAD et BRIDGE ont marqué les esprits des participants. Les méthodes pédagogiques participatives, actives et inductives ont suscité l'intérêt et ont été une révélation pour certains. On peut affirmer que grâce aux formations de formateurs et aux formations en cascade, il existe maintenant en Guinée une capacité endogène à conduire ce type de dispositif de formation d'adultes : une cinquantaine de facilitateurs maîtrise la méthodologie, même s'ils nécessitent un perfectionnement, dont une quinzaine est capable de reproduire la formation de formateurs. La capacité existe mais on ne sait pas si, comment et dans quelle mesure elle sera utilisée. De même, il n'est pas possible de mesurer les effets des formations LEAD (892 leaders formés) sur, par exemple, la gouvernance des organisations, sur le comportement des leaders, la qualité de leur leadership ou leur capacité à résoudre des conflits. À ce stade, on peut affirmer que la grande majorité des participants a participé activement et a reçu positivement les contenus de la formation et que la pédagogie utilisée est propice à une appropriation élevée. Sans suivi approprié toutefois on peut craindre que les effets s'évaporent. Enfin, il faut rappeler que la formation LEAD a touché toutes les régions du pays.

L'appui aux médias a donné lieu à l'actualisation et à la validation d'un code de bonne conduite pour la presse. Les conditions ont été créées pour sa diffusion, son appropriation et son application, en particulier par la mise en place d'un bureau de suivi. Celui-ci se montre conscient de son rôle et mobilisé pour le jouer. On ne peut dire aujourd'hui quels effets on pourra ou pas observer, quels changements dans le comportement des médias guinéens conséquents à l'adoption du code, ni comment évoluera le suivi suite à l'arrêt du programme. De son côté, la HAC a, grâce au PACTE II, déployé les capacités matérielles et techniques de mieux couvrir et contrôler les médias radiophoniques dans le pays, et a commencé à les exploiter.

L'appui à l'Assemblée nationale, qui remonte à 2014 avec les programmes précédents, a eu pour effet de consolider le secrétariat général de l'institution et de lui donner ses règles de fonctionnement interne. Il a aussi permis le recrutement d'une nouvelle génération de jeunes assistants parlementaires, universitaires, et a contribué à les former. La radio parlementaire émet et on peut déjà observer une incidence de la retransmission des plénières sur le comportement des mandataires, leur présence et leur activité. Elle permet aussi de couper court à des rumeurs. Là où la radio est réceptionnée, on remarque également un vif intérêt dans la population (la radio est diffusée spontanément dans les lieux publics). L'appui apporté à la commission parlementaire a eu aussi une incidence sur l'activité de ses membres, la qualité et la pertinence de leurs interpellations de l'exécutif.

La publication d'un recueil de la jurisprudence de la Cour constitutionnelle conforte la crédibilité de l'institution. Elle fait l'objet de demandes répétées de la part de responsables et partis politiques, d'avocats, de magistrats, de médias, ce qui montre l'intérêt suscité et contribue à installer une habitude de transparence.

La publication de l'enquête d'opinion réalisée par l'AGSP sur l'attitude de la population urbaine face aux enjeux des élections locales a eu des effets sur le personnel politique et sur les médias. Téléchargée plus de 4 000 fois, elle a alimenté le débat médiatique et suscité l'intérêt des partis. Elle contribue à installer dans le débat politique la prise en compte de l'opinion publique et l'élaboration de programmes de la part des partis politiques.

La diffusion des principaux articles de la Constitution relatifs aux droits humains traduits en langues locales a eu comme effet de donner de la visibilité à ces droits et de la notoriété à l'INIDH. Elle contribue à les installer, à leur donner leur place dans la société guinéenne. L'importance des réactions et des demandes suscitées montre l'intérêt élevé existant par rapport à une meilleure connaissance et un meilleur respect des droits.

Les effets de la disponibilité récente en ligne du Journal officiel ne peuvent encore être constatés. Il n'y a pas encore à ce jour par exemple de données sur le nombre de téléchargements. On peut simplement constater que cela contribue à la transparence de l'État de droit.

En conclusion, il est indéniable que le PACTE II a contribué à la consolidation des institutions démocratiques et des médias. Il a renforcé leurs capacités à jouer leur rôle dans le processus électoral. Il a instillé en Guinée une conception et une pratique de leadership ouvert participatif. Il a conforté une culture démocratique, de transparence et de résolution non violente des conflits, particulièrement en contexte électoral.

7.5 La viabilité

La durabilité des résultats du programme est d'abord de la responsabilité des acteurs et institutions bénéficiaires, de leur appropriation, de leur volonté politique. Le programme a tenté de créer les conditions favorables à cette viabilité :

- La formation de cadres des institutions et OSC (LEAD et BRIDGE).
- La formation de formateurs (LEAD et BRIDGE).
- Le renforcement des capacités des institutions en les dotant des compétences utiles pour leur mission, des instruments de gouvernance et de moyens (à travers l'assistance technique, des formations *ad hoc*, des voyages d'études, de la mise en réseau internationale, des équipements stratégiques...).
- Le renforcement de la notoriété et de la légitimité des institutions, à travers la conception et la mise en œuvre de politiques et stratégies de communication.
- Le renforcement systématique des compétences techniques liées à l'utilisation et à l'entretien d'équipements informatiques.

On peut toutefois se poser des questions quant à la pérennité de certains des appuis aux coûts de fonctionnement et d'équipement. Le cas emblématique est celui de la Maison de la presse dont les charges locatives et salariales ont été grandement assumées par le programme, et qui se trouve dans une situation délicate au moment de la clôture du programme. D'autres institutions font part de leur désarroi devant la fin – vécue comme inattendue ou surprenante – du programme, dont les sous-subsidies permettaient de compléter le financement de leur fonctionnement. Elles contribuaient aussi à leur donner une certaine autonomie par rapport au financement de l'État, toujours aléatoire dans son renouvellement ou sa ponctualité à transférer les fonds.

8 Conclusions et recommandations

8.1 Conclusions / leçons apprises

« Le manque de confiance dans les dirigeants africains est justifié par la situation dans des États où les processus électoraux font figure de mascarades. Permettant de réitérer la mainmise du pouvoir en place à intervalles réguliers, ils visent surtout à satisfaire les bailleurs de fonds occidentaux de l'existence d'une 'transition démocratique' en cours. » (Démocratie en Afrique, l'illusion des urnes ?).

L'enjeu final dépasse bien entendu le programme. Le PACTE propose, les institutions bénéficiaires et leurs acteurs disposent. Ce sont eux qui ont le dernier mot sur la mise en pratique, le suivi, la durabilité et le développement des acquis du programme. Le programme a créé les conditions pour qu'ils puissent le faire. Afin de renforcer les institutions, le PACTE II a utilisé une stratégie du « pied à l'étrier », cohérente avec ses moyens et sa durée de réalisation (au départ, 15 mois). Les résultats et leur durabilité dépendent maintenant beaucoup de la qualité des personnes en situation de responsabilité, de leur conscience, de leur degré d'appropriation des objectifs, de l'adoption d'une posture adéquate de leadership. Ils dépendent également de la réelle volonté politique au niveau des instances supérieures d'aller au bout du processus de démocratisation et de s'en donner les moyens.

La Guinée est engagée dans un processus de transition qui implique un changement dans la gouvernance des institutions. L'inertie cependant est forte et on constate parfois une tendance à reproduire dans les nouvelles institutions un leadership autoritaire et accaparateur. Parfois aussi de superposer le nouveau à l'ancien. Ainsi le personnel de l'AN où une nouvelle génération de collaborateurs parlementaires – des jeunes universitaires

– vient s’ajouter à l’ancienne plutôt que la remplacer. Ceci entretient une inflation de personnel, des salaires faibles, des budgets de fonctionnement à l’avenant, alors qu’il y aurait besoin de concentrer les moyens sur les priorités et d’augmenter les revenus des fonctionnaires pour renforcer significativement les institutions et lutter contre la corruption.

Les institutions qui ont été appuyées par le PACTE II, si elles n’échappent pas aux difficultés et dérives relevées ci-dessus, sortent renforcées de façon significative du programme. La tendance de leur évolution est positive. Avec des financements modestes mais avec un dialogue permanent, une assistance technique pertinente et un accent sur la formation, ECES entretient une relation de qualité, ce qui produit des résultats et lui permet d’avoir une bonne connaissance des institutions, de leurs rapports entre elles, de leurs enjeux, de leurs difficultés et de leurs succès. Continuer à renforcer les institutions démocratiques demeure une priorité. Si, pour ce faire, la question des moyens est importante, leur manque ne constitue pas le principal frein : les compétences, la disponibilité, la volonté politique, l’engagement, l’ouverture, la vision des responsables sont primordiaux. Un programme comme le PACTE concourt à renforcer les acteurs qui réunissent ces qualités, en les soutenant et en les confortant.

ECES a fait le bon choix en renonçant aux activités de sensibilisation électorale (la réalisation des caravanes) pour investir un maximum dans la formation de formateurs et la formation de leaders des institutions et des OSC (LEAD et BRIDGE), en touchant toutes les sous-préfectures du pays. La sensibilisation électorale exige un investissement important en budgets et en moyens humains, pour un résultat peu durable. En outre, elle relève davantage de la mission de structures locales comme les CECE, que de celle d’un programme international (risque de substitution). Les formations LEAD et BRIDGE ont propagé en Guinée des pratiques et des compétences d’éducation populaire, de pédagogies actives et inductives, qui peuvent s’avérer pertinentes dans d’autres secteurs du développement que l’éducation électorale, la formation au leadership et à la résolution des conflits. Un enjeu sera pour les OSC et pour les institutions impliquées, de pouvoir mettre à profit et renforcer le potentiel constitué par les dizaines de formateurs formés par le PACTE II.

Le PACTE II est un programme pertinent, efficace et efficient, qui a eu un impact positif sur le renforcement des capacités de ses bénéficiaires et qui a créé certaines des conditions nécessaires à la durabilité de ses principaux résultats. Son pilotage présente les (quelques) défauts de ses (grandes) qualités : beaucoup d’enthousiasme, d’engagement, de flexibilité, d’adaptabilité, de réactivité, mais une équipe le nez dans le guidon, et un programme auquel manque plus de formalisation du suivi et des stratégies. L’approche réactive et bottom up, qu’il faut absolument conserver, devrait être un peu plus encadrée par des outils de suivi (incidences, marqueurs, stratégies de sortie) partagés avec les parties prenantes.

L’ensemble des interviews réalisées auprès des institutions et organisations bénéficiaires du programme donne le sentiment d’un renforcement des capacités au milieu du gué. Des résultats sont là mais ils restent fragiles et ont besoin d’être consolidés. Certes, beaucoup dépend des acteurs eux-mêmes, qui ont certains leviers en mains, mais beaucoup dépend aussi d’un contexte plus général dans lequel la communauté internationale a aussi ses responsabilités. Cela d’autant plus si on prend en compte la non-réalisation des élections locales et l’approche de nouvelles échéances électorales, législatives en 2018 et présidentielles en 2020. La succession des « dialogues interguinéens » entre forces politiques, montre que les institutions et les lieux démocratiquement prévus pour arbitrer les grands débats politiques ne fonctionnent pas. Le calendrier électoral n’est pas respecté, ses outils sont défaillants (les listes électorales ne sont pas mises à jour). Le principe de l’alternance et l’ouverture à l’opposition ne font pas encore partie du fonctionnement normal de la vie démocratique. Il serait pertinent d’accompagner les institutions dans un cycle électoral entier, d’une présidentielle à l’autre, en passant par les étapes des locales et des législatives. Cela permettrait de tirer les leçons à chaque étape avec les acteurs, et de construire un processus cohérent, sans à-coups ni pertes d’énergie.

L’approche genre constitue une faiblesse générale du programme, dans un contexte qui n’y est pas très favorable. À tous les niveaux de l’intervention du programme, à commencer par l’équipe ECES, la participation des femmes est extrêmement minoritaire, à une exception près, le module BRIDGE « genre et élections » qui aurait lui aussi mérité la parité ! Une stratégie genre volontariste a fait défaut.

8.2 Recommandations

1. Poursuivre l'accompagnement et le renforcement des capacités des institutions démocratiques de Guinée, des médias et des organisations de la société civile, à accomplir leur rôle dans le processus électoral et démocratique, jusqu'à l'aboutissement d'un cycle complet d'élections, à savoir les prochaines présidentielles.
2. Concevoir et mettre en place une stratégie de sortie de cet appui ; prendre garde à financer des frais de fonctionnement sans perspectives de remplacement à terme ; accompagner les institutions appuyées dans la recherche d'alternatives et l'élaboration de plans de financement.
3. Maintenir une méthode de travail avec les institutions et organisations bénéficiaires qui soit participative, ascendante, basée sur l'écoute et la négociation, transparente, souple et réactive.
4. Continuer et renforcer un management d'équipe participatif, valorisant les jeunes cadres locaux – femmes et hommes – et contribuant au renforcement de leur expertise.
5. Adopter et mettre en pratique une stratégie « genre » volontariste, en instaurant des quotas de participation et en veillant à une prise en compte systématique de la question des inégalités femmes-hommes dans les contenus (des formations, des publications, etc.). Recruter dans l'équipe du programme une personne compétente ayant pour fonction de coordonner et suivre la stratégie genre.
6. Élaborer et mettre en application un dispositif de suivi plus élaboré pour mieux apprécier l'efficacité du programme et accompagner les résultats / changements atteints. Élaborer pour chaque entité appuyée une échelle de marqueurs de renforcement des capacités des acteurs institutionnels et de la société civile, sur base de l'expérience accumulée par ECES en matière d'appui électoral et sa connaissance du contexte guinéen depuis 2014, pertinente pour accompagner les changements produits par le programme et l'efficacité des stratégies. Recruter dans l'équipe du programme une personne compétente ayant pour fonction de coordonner et capitaliser le suivi.
7. Poursuivre la promotion et la diffusion d'une approche « éducation populaire » et des méthodes pédagogiques actives et inductives dans les formations. Appuyer le perfectionnement et l'organisation en réseau des formateurs LEAD et BRIDGE en Guinée et en Afrique de l'Ouest. Favoriser la dissémination de cette approche dans d'autres secteurs du développement.

9 Annexes

9.1 Termes de référence de l'évaluation

I. INFORMATION SUR LE POSTE

Titre du poste : 1 Expert en Evaluation de Projet

Lieu d'affectation : Bruxelles/ Belgique – Conakry, Guinée Conakry

Superviseur : Représentant Résident d'ECES en Guinée et Chef du Programme PACTE-Guinée, Directeur Exécutif d'ECES

Durée : 20 Jours de travail (dont 10 jours à Conakry)

Période : 1^{er} - 25 Avril 2017

Date Limite pour postuler : 15 Mars 2017

II. CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Le **Centre Européen d'Appui Electoral** (ECES, www.eces.eu) est une fondation privée à but non lucratif et à vocation mondiale, basée à Bruxelles. La mission d'ECES est de promouvoir un développement démocratique durable, à travers des services de conseil et de soutien opérationnel pour la mise en place de cycles électoraux, en faveur des organes de gestion électorale et des organisations régionales et internationales. ECES œuvre pour le renforcement des capacités au niveau national, régional et international en facilitant les relations entre pairs, l'échange d'expériences, la collaboration Sud-Sud et le développement du leadership. Compte tenu la nature cyclique du processus électoral, l'appui aux élections doit être intégré dans le cadre plus large du développement démocratique. Par conséquent, ECES travaille en étroite collaboration, non seulement avec les organes de gestion électorale, mais aussi avec les parlements nationaux, les partis politiques, les médias, les institutions judiciaires, ainsi qu'avec les organisations de la société civile des pays partenaires.

III. LE PROJET PROGRAMME PACTE-GUINEE

Dans le cadre du XI^{ème} Fonds Européen de Développement (FED), il est prévu la mise en place du Programme d'appui aux Elections et aux Institutions Démocratiques (PEID). L'objectif global est de consolider la démocratisation de la République de Guinée aux travers d'institutions fortes, démocratiques et légitimes et de renforcer ainsi l'Etat de Droit pour assurer un développement durable. L'objectif spécifique est de contribuer à un déroulement optimal des élections présidentielles et locales à travers le renforcement des capacités des parties prenantes (Assemblée nationale, Cour Constitutionnelle, Médiateur de la République, Institut National Indépendant des Droits de l'Homme, Haute Autorité de la Communication, Haut Conseil des Collectivités, Commission Electorale Nationale Indépendante, Partis politiques, médias, organisations de la société civile), la restauration de la confiance entre les acteurs, l'appui logistique au processus électoral et l'éducation citoyenne de la population et des électeurs en particulier.

Le Projet PACTE, préalable au PEID, est en continuité avec les autres interventions (PARCAN I et II) déjà réalisée par ECES dans le pays pour appuyer et accompagner la consolidation de la démocratie à travers le Renforcement des Capacités de Gestion de l'Assemblée Nationale. PARCAN I s'est concentré sur la rédaction des textes structurants de l'Assemblée nationale (Règlement administratif, Règlement financier, Cadre organique,...) qui ont fait l'objet d'une appropriation participative des principaux acteurs concernés. PARCAN II doit voir la finalisation du Manuel de Procédures internes, la finalisation du site internet de l'Assemblée nationale, la finalisation et l'appropriation par les acteurs concernés du cadre organique, la révision du Statut du personnel de l'Administration parlementaire.

L'objectif global du projet est de contribuer à la consolidation de la démocratisation en République de Guinée au travers d'un déroulement optimal d'élections crédibles, transparentes et pacifiques et le renforcement des capacités des parties prenantes au processus.

Les objectifs spécifiques :

Soutenir les organisations de la société civile et les Institutions de la république, engagées dans le renforcement de la démocratisation en République de Guinée, par une meilleure mutualisation des moyens et par le renforcement de leurs capacités pour une action professionnelle, méthodique et non partisane dans toutes les phases du processus électoral ;

Soutenir la participation inclusive et informée de la société civile dans la sensibilisation et éducation des citoyens ;

Contribuer à renforcer les systèmes de monitoring de médias, comme véritables vecteurs d'informations professionnelles et objectives, tout au long du processus électoral ;

Contribuer à une gestion du contentieux électoral efficace et à réduire le potentiel de conflit électoral.

Groupes cibles : Les Médias, la Maison de la Presse, le Médiateur de la République (MdR), l'Assemblée Nationale (AN), l'Institut National Indépendant des Droits Humains (INIDH), la Haute Autorité de la Communication (HAC), le Haut Conseil des Collectivités Locales (HCCL), la Fondation Hirondelle (FH), la Cour Constitutionnelle (CC), l'Association Guinéenne de Sciences Politiques (AgSP), la société civile et les démembrés du Conseil National des Organisations de la Société Civile (CNOSC), les Tribunaux de Première Instance et la Justice de Paix.

Bénéficiaires finaux : Les citoyens et la population dans son ensemble.

IV. OBJECTIFS DE LA MISSION D'ÉVALUATION

L'objectif de l'évaluation finale est d'analyser les performances et les résultats du programme PACTE-Guinée II en tenant compte aussi bien de ses objectifs que de la pertinence de ses activités et du contexte de sa mise en œuvre. L'évaluation vise également à identifier les principales leçons apprises et les recommandations pour une éventuelle suite du projet afin d'assurer la pérennité des actions entreprises. Il s'agit également de déterminer si le projet a été mis en œuvre d'une façon efficace et efficiente. Ainsi, l'évaluation sert à vérifier si les différentes composantes du projet ont été exécutées conformément aux conditions stipulées et si les résultats attendus ont été atteints. A ce propos l'évaluateur rencontrera tous les interlocuteurs pertinents, les bénéficiaires du projet, les partenaires de mise en œuvre et le bailleur de fonds, pour la collecte des informations nécessaires à la réalisation du rapport d'évaluation.

V. SERVICES DEMANDES ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

Évaluation du programme PACTE-Guinée

Le consultant, pour l'évaluation du projet doit exécuter l'évaluation en conformité avec les lignes directrices de la Gestion du Cycle de Projet et de la méthodologie d'évaluation de la Commission européenne. L'évaluation se basera sur une approche participative qui inclue les différents bénéficiaires et acteurs impliqués dans le projet et elle se fera en conformité avec les principes pour l'évaluation de l'aide au développement du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE).

Il s'agit ainsi d'évaluer le projet selon les principes suivants :

Pertinence

Dans quelle mesure les objectifs du projet correspondent aux priorités et aux politiques du groupe ciblé, des partenaires et du bailleur du projet et est-ce que les activités menées et les résultats observés sont-ils compatibles avec la finalité globale et l'impact escompté ?

Efficacité

Dans quelle mesure les objectifs du projet ont été réalisés et quelles ont été les principales raisons de la réalisation ou de la non-réalisation des objectifs ?

Efficiences

Dans quelle mesure les ressources (humaines, matérielles et financières) mises à disposition ont été utilisées de manière appropriée pour atteindre les objectifs préconisés ?

Impact

Quelles sont les conséquences/effets (positifs et négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou non) du projet et comment s'expliquent-ils ? L'évaluation doit prendre en considération les résultats souhaités et les résultats involontaires, de même que les impacts positifs et négatifs de facteurs externes, tels que le contexte politique et électoral, les conditions financières, etc. Quel changement concret l'activité concernée a-t-elle apporté aux bénéficiaires ?

Viabilité

Dans quelle mesure les bienfaits résultant du projet perdurent-ils après la finalisation du projet et l'arrêt du financement ? Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du projet ?

L'expert produira un rapport analysant les résultats obtenus dans le cadre du projet, mettant en relief les enseignements tirés au cours de son exécution et préconisant des recommandations relatives à la performance, à l'impact et à sa viabilité. Le rapport inclura également une analyse du degré d'appropriation des actions par les bénéficiaires et les partenaires concernés et identifiera des recommandations pour une appropriation optimale de ce genre de projet.

Un projet de rapport d'évaluation doit être soumis et discuté en plénière avec l'équipe de l'unité de gestion du projet à la fin de la mission sur le terrain.

Le rapport doit par ailleurs, mettre en exergue les aspects liés :

- au développement et transfert des capacités ;
- à la pérennisation des acquis des bénéficiaires ;
- à l'innovation de l'intervention et la valeur ajoutée dans la réalisation du cycle électoral ;
- à la prise en compte de la dimension genre.
- Le rapport doit être rédigé en français

VI. COMPETENCES

- Autonomie, sens de l'initiative et de l'anticipation ;
- Esprit d'analyse et de rigueur scientifique ;
- Solides capacités d'analyse et de synthèse des situations ;
- Aptitude à travailler sous la contrainte des délais et des résultats en faisant preuve d'initiative, de dynamisme et de pro-activité ;
- Aptitude à communiquer de façon efficace avec les différents partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet ainsi qu'avec les bénéficiaires ;
- Capacité à planifier et à organiser les tâches ;
- Excellente capacité rédactionnelle
- Sensibilité à l'objectif spécifique du programme et adhésion aux principes et valeur d'ECES et du programme PACTE-Guinée

VII. DIPLOMES ET EXPERIENCES

Éducation

- Un diplôme universitaire en sciences sociales, droit, relations internationales ou autre domaine pertinent

Expérience

- Plus de 15 années d'expérience dans le domaine de la coopération au développement
- Connaissance du domaine de l'évaluation avec une expérience préalable d'au moins 10 ans d'évaluation de projets pertinents
- Expérience avérée dans la mise en œuvre/ l'évaluation de projets de développement en Afrique
- Connaissance de l'Afrique de l'ouest
- Connaissance approfondie des questions de démocratisation
- Maîtrise de la Gestion du Cycle de Projet et de l'approche du cadre logique.

Langues

- Avoir une excellente maîtrise de la langue française autant écrite que parlée

9.2 Calendrier détaillé de l'évaluation

L'évaluation s'est déroulée du 25 mars au 30 avril 2017 selon le calendrier suivant :

29 mars	Bruxelles	- Lecture et analyse documents
30 mars	Bruxelles	- Préparation méthodologique
31 mars	Bruxelles	- Préparation mission
9 avril	Bruxelles – Conakry	- Voyage Bruxelles – Conakry
10 avril	Conakry	- Briefing et entretien D. Weerts, ECES Guinée - Entretien Cabinet Fofana, AGSP - Entretien Joachim Bagnan, facilitateur Lead
11 avril	Conakry	- Déplacement à Boffa - Observation atelier Lead
12 avril	Conakry	- Entretiens Cour constitutionnelle - Entretien M. Kaba, INIDH - Entretien M. Barry, URTELGUI, président de la commission de suivi de la charte de déontologie
13 avril	Conakry	- Entretien Latif Haidara, PNUD - Entretien Pratima Frantzen, DUE - Entretiens à la HAC
14 avril	Conakry	- Entretiens Assemblée Nationale - Entretiens Radio parlementaire - Entretien Ibrahima Beavogui (contentieux électoral)
15 avril	Conakry	- Entretien Pathe Dieng, CENI - Retranscription entretiens, synthèse et analyse
16 avril	Conakry	- Retranscription entretiens, synthèse et analyse
17 avril	Conakry	Entretiens ECES : - Tidiane Barry - Moustapha Balde - Francis Buhendwa - Sylvestre Somo
18 avril	Conakry	- Entretien M. Soumah, SG Médiateur de la République - Entretiens Maison de la presse - Départ de Conakry pour Bruxelles
19 avril	Bruxelles	- Arrivée à Bruxelles - Retranscription entretiens, synthèse et analyse
22 avril	Bruxelles	- Synthèse et analyse
23 avril	Bruxelles	- Élaboration des conclusions et recommandations
27 avril	Bruxelles	- Rédaction rapport d'évaluation
28 avril	Bruxelles	
29 avril	Bruxelles	
30 avril	Bruxelles	

9.3 Liste des documents consultés

- INIDH, ECES, « Extrait de la constitution », fascicules en langues locales (pular, kpelle, soso, maninka, n'ko)
- ECES, PRODOC original et modifié selon l'avenant n° 1 au contrat de subvention
- ECES, Formation lead en cascades 4 jours, guide du formateur
- ECES, PACTE – Guinée, Mission d'évaluation externe du projet
- Maison de la presse de Guinée, Rapport narratif et financier
- HAC, termes de référence et rapport de mission de la HAC pour l'extension du système de monitoring des médias à l'intérieur du pays
- HAC, rapport narratif janvier-décembre 2016
- AGSP, rapport narratif septembre à décembre 2016
- AGSP, enquête sur les pratiques, les priorités et les attentes des populations urbaines de Guinée dans la perspective des élections locales, décembre 2016
- SG du gouvernement, rapport sur la mise en œuvre de la convention de partenariat entre ECES et la direction du journal officiel de la république de Guinée.
- INIDH, ECES, Traduction et vulgarisation d'extraits de la constitution guinéenne dans les langues nationales, Rapport général, Janvier 2017
- AGEPI, rapport de la table ronde sur la presse écrite et cahier de doléances
- Bulletin de la cour constitutionnelle, La cour constitutionnelle installée, numéro spécial, décembre 2015
- ECES, Formation LEAD en cascades 4 jours, guide du formateur
- Forum social ouest-africain, Déclaration de Conakry, 16 juillet 2016
- Assemblée nationale, ECES, Formation de 210 nouveaux agents de l'administration parlementaire : recueil des contributions des formateurs, juillet 2016
- ECES, CEFORC, Formations en leadership et prévention des conflits, les formations de formateurs, les cascades lead, triptyque de présentation
- ECES, LEAD, leadership et gestion des conflits pour les acteurs électoraux, fascicule de présentation
- Ministère de l'Unité nationale et de la citoyenneté, Livret du Citoyen : citoyens, citoyennes, nos droits, nos devoirs
- ECES Guinée, Rapport général de l'atelier de formation des formateurs des magistrats en contentieux électoral (élections locales)
- ECES Guinée, Rapport synthèse de l'atelier de formation organisé par ECES du 23 au 24 mai 2017 à l'hôtel Noom – Conakry. Thème : politiques publiques dans la perspective de la décentralisation.

9.4 Liste des personnes interviewées

Assemblée nationale (AN), secrétariat général	<ul style="list-style-type: none"> - Berete Mohamed, Secrétaire général - Abdel Ben Conde, directeur de la communication - Mohamed Kali, jeune assistant parlementaire
Assemblée nationale, radio parlementaire	<ul style="list-style-type: none"> - Bela Kamano, chef de la station - Sekou Fernand Kuruma, chef des programmes - Sidibe Conde, rédactrice en chef - Boubacar Koyla Diallo, chef des reporters - Odilon Thea et Boubacar Ba, encadreurs
Association guinéenne de sciences politiques (AGSP)	<ul style="list-style-type: none"> - Kabinet Fofana, président, consultant médias
Atelier Lead de Boffa	<ul style="list-style-type: none"> - Mustapha Balde – facilitateur certifiant - Kanny Soumano – facilitatrice certifiée - Oumou Cherif - facilitatrice certifiée - Mariama Barry – facilitatrice certifiante
Commission électorale nationale indépendante (CENI)	<ul style="list-style-type: none"> - Pathe Dieng, Commissaire à la CENI, Formateur accréditéur BRIDGE
Cour constitutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Dr Alia Diaby, conseiller, ancien vice-président - Mamadi3 Kaba, chargé d'études et de la recherche
Délégation de l'Union européenne (DUE)	<ul style="list-style-type: none"> - Pratima Frantzen, chargée de programmes gouvernance
Centre européen d'appui électoral (ECES), équipe Guinée et consultants	<ul style="list-style-type: none"> - Dominique Weerts, représentant en Guinée, coordinateur du programme - Barry Amadou Tidiane, licencié économie et sciences-po, conseiller électoral junior - Francis Buhendwa, expert parlementaire - Dansoko Elhadj Sanoussy, chargé de la sensibilisation et de la relation avec les partenaires, facilitateur Lead certifiant - Mustapha Balde, chargé de la communication, facilitateur Lead certifiant - Joachim Baggnan, consultant indépendant, facilitateur certifiant Lead
Institut national indépendant des droits humains (INIDH)	<ul style="list-style-type: none"> - Dr Mamady KABA, président
Haute autorité de la communication (HAC)	<ul style="list-style-type: none"> - Martine Conde, présidente ; - Mamady Keita, commissaire représentant le ministère des telecom en charge du monitoring - Me Barry Camara, commissaire représentant l'association des professionnels africains de la communication, chargée de la formation et de la promotion des compétences - M. Kouyate directeur administratif et financier - M. Sylla, commissaire en charge des archives.
Maison de la presse	<ul style="list-style-type: none"> - Hassane Kaba, directeur général de la maison de la presse

	- Diallo Alpha Mamadou Doua, assistant administratif et financier de la maison de la presse
Médiateur de la République	- Jean Raymond Soumah, secrétaire général
Ministère de la Justice	- Ibrahima Beavogui, magistrat conseiller du Ministre
PNUD	- Latif Haidara, chargé de programme gouvernance
Secrétariat général du Gouvernement – Journal officiel	- Mohamed Kourouma, Directeur du JO, administrateur civil - Tamba Fidel Leno Directeur du travail gouvernemental, juriste - Bakary Drame, professeur, chef de division publication et marketing - Amadou Kourouma, chef de la division émission et impression du JO, sociologue - Sekoumou Camara, chef de section distribution et marketing du JO, économiste - Mohamed Brame, Cadre de la direction du JO, archiviste - Idrissa Conde, responsable de la numérisation du JO, comptable
Union des radios et télévision de Guinée (URTELGUI)	- M. Barry, journaliste, président du comité de suivi du code de déontologie

