

**EVALUATION DU PROJET D'APPUI AU PROCESSUS
ELECTORAL AU SENEGAL
(PAPES)
(février-novembre 2017)
(Version française)**

Pierre WEISS

13 décembre 2017

TABLE DES MATIERES

Résumé exécutif.....	3
Liste des abréviations et acronymes.....	5
Introduction.....	6
1-Contexte.....	7
1.1.Spécificité de l’expérience démocratique du Sénégal.....	7
1.2.Conception et orientations du PAPES.....	9
2-Pertinence.....	12
2.1. Un projet conforme aux besoins des acteurs électoraux et aux attentes des PTF.....	12
2.2. Une mise en œuvre du projet compatible avec la finalité globale et l’impact escompté. .	13
3-Efficacité.....	14
3.1. Une réalisation des objectifs spécifiques du PAPES inachevée.....	14
3.2. Une campagne de sensibilisation et d’éducation civique des électeurs réussie.....	14
3.3. La modernisation de la communication institutionnelle de la DGE.....	16
3.4. Le volet inabouti de la coopération entre la DGE et le CNRA.....	17
4-Efficience.....	18
5-Impact.....	20
6-Viabilité.....	21
7-Conclusions et Recommandations.....	22
Annexes	
Annexe 1- Liste des personnes rencontrées.....	25
Annexe 2- Documentation consultée.....	26
Annexe 3-Terms de Référence de l’évaluation.....	28

RESUME EXECUTIF

Le présent rapport d'évaluation du « Projet d'appui au processus électoral au Sénégal » (PAPES), financé par la République fédérale d'Allemagne (subvention d'environ 680.00€) et mis en œuvre dans le cadre des élections législatives sénégalaises du 30 juillet 2017, a été élaboré sur la base d'une analyse documentaire ainsi que sur les résultats d'une mission à Dakar qui s'est déroulée du 23 au 29 novembre 2017. Cette mission de terrain a permis à l'évaluateur de rencontrer les responsables du projet ainsi que certains de ses acteurs les plus importants, en particulier la Direction Générale des Elections (DGE) du Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique (MISP) et des superviseurs/points focaux régionaux des organisations de la société civile ayant participé à la campagne d'éducation et de sensibilisation des électeurs. L'évaluateur a également rencontré les PTF ayant apporté ou pouvant apporter un appui au PAPES. Prévu à l'origine pour prendre fin le 15 septembre 2017, le PAPES a bénéficié d'une première « extension » jusqu'au 30 novembre 2017 en respectant le cadre budgétaire originel. Au moment de l'évaluation, ECES était en passe de finaliser avec le même bailleur de fonds, et à la requête de la DGE, une deuxième phase du projet (PAPES 2), avec pour objectif, en prolongeant son intervention jusque fin 2018 (élections présidentielles et locales) de couvrir la totalité de cycle électoral sénégalais (2017-2019).

Après avoir resitué dans son contexte spécifique l'expérience démocratique du Sénégal caractérisée par le dialogue permanent instauré au cours des dernières décennies entre les partis de la majorité et de l'opposition, dialogue auquel est associée, selon diverses modalités, la société civile, le rapport d'évaluation précise le rôle des acteurs-clé du processus électoral, à savoir : la Direction Générale des Elections (DGE) du Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique (MISP) qui organise les opérations électorales et référendaires tout en assurant la gestion des listes électorales et du fichier général des électeurs ; la Commission Electorale Nationale Autonome (CENA) qui contrôle et supervise l'ensemble des opérations électorales et référendaires ; le Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel (CNRA) qui élabore et assure le respect des règles relatives à la couverture médiatique des élections. Le rapport présente ensuite le PAPES mis en œuvre de février à novembre 2017 avec pour *objectif global* de « contribuer à la préparation d'un processus électoral inclusif basé sur la participation active et responsable de tous les acteurs et de consolider la démocratie au Sénégal dans le cadre de la mise en œuvre des réformes constitutionnelles adoptés par le référendum du 20 mars 2016 ». Trois *objectifs spécifiques (OS)* ont été assignés au projet : « Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de campagnes d'éducation et de sensibilisation des électeurs » (OS.1) ; « Renforcer la communication institutionnelle de la DGE et son interaction avec le CNRA quant à l'utilisation des outils de suivi des médias (*media monitoring*) » (OS.2) ; « Renforcer les capacités de leadership et de gestion des conflits des acteurs électoraux (LEAD) afin d'encourager la création de plates-formes permanentes de dialogue et de consultation entre tous les acteurs électoraux » (OS.3).

L'évaluation s'est basée sur une approche participative ayant inclus les bénéficiaires/acteurs impliqués dans le PAPES et la présentation des résultats de l'évaluation s'articule autour des critères d'évaluation du CAD de l'OCDE –pertinence, efficacité, efficience, impact et viabilité.

-Pertinence : l'évaluation a mis en évidence l'adéquation du PAPES avec les besoins des acteurs électoraux (en particulier de l'administration électorale) ainsi qu'avec les attentes du bailleur (République Fédérale d'Allemagne) et des autres PTF européens traditionnellement actifs dans le domaine de l'assistance électorale (UE, France et Grande Bretagne). Cette pertinence a été renforcée par le soutien du PAPES à des initiatives qui ont renforcé la transparence et le caractère inclusif du processus électoral, notamment l'appui apporté au Comité de suivi des opérations de refonte partielle de la liste électorale.

-Efficacité : au moment de la rédaction de ce rapport, deux des trois objectifs spécifiques assignés au PAPES ont déjà été réalisés, le troisième le sera dans le cadre du dialogue politique. Le projet a permis d'apporter à l'administration électorale un appui significatif dans l'élaboration d'un programme efficace de sensibilisation et d'éducation des électeurs (OS.1) dont ont été acteurs et/ou bénéficiaires la plupart des parties prenantes au processus électoral. De même l'un des acquis majeurs du PAPES est d'avoir contribué à renforcer la communication institutionnelle de la DGE, activité relevant de l'OS.2. En revanche les activités relevant de l'OS.3 (plan de formation LEAD) ont été modifiées à la demande explicite de la DGE et avec l'accord du bailleur. La formation LEAD a été transformée en appui au dialogue politique, ayant la même finalité de rassembler un public multi-acteurs pour analyser les points divergents dans le processus électoral et trouver des solutions communes en guise de prévention de conflit. Toutefois la formation LEAD, sous sa nouvelle forme de dialogue politique devrait être intégrée dans l'extension du projet. L'évaluateur a mis en évidence la réussite de la campagne de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs menées en partenariat avec les réseaux de la société civile. De même le renforcement et la modernisation de la communication institutionnelle de l'administration électorale (DGE) ont été couronnés de succès grâce à l'éventail très large des outils de communication transférés par le PAPES à la DGE (newsletter mensuelle, revue de presse, site web et page Facebook de la DGE, production, de films consacrés à divers aspects des opérations électorales, ligne verte, Bibliothèque virtuelle, etc.).

-Efficience : au-delà de la claire division du travail établie dans les missions spécifiques assignées à chaque expert international de l'équipe du projet, les experts ont su collaborer de manière très fructueuse et complémentaire dans des domaines d'intérêt commun ; cela a été par exemple le cas de la contribution qu'a apportée la conseillère en communication institutionnelle au *design* du matériel de sensibilisation électorale distribué dans le cadre des campagnes de sensibilisation et d'éducation civique. L'équipe du PAPES a œuvré en synergie avec la DGE dans le cadre d'un véritable partenariat. L'évaluateur a également constaté que la communication entre l'équipe du projet et la République fédérale d'Allemagne avait été solide et constante, le bailleur étant tenu informé très régulièrement de l'exécution des activités par l'équipe du projet. De manière générale, l'équipe du PAPES a entretenu d'excellentes relations avec l'ensemble des acteurs électoraux ainsi qu'avec les PTF. Il convient par ailleurs de souligner la forte efficience de la gestion du budget : les activités ont été réalisées sur la base de leurs coûts réels, sans frais administratifs et financiers, alors même que la prise en compte de ce type de frais est courant dans les projets électoraux et de développement. A été également notable la capacité d'adaptation de l'équipe du projet aux nouveaux besoins d'assistance engendrés par le processus électoral. L'équipe du PAPES a administré la preuve de sa capacité à faire évoluer le projet en répondant positivement aux nouveaux besoins d'assistance électorale formulés par la DGE. Enfin, l'accent doit être mis sur l'importance et la qualité du *reporting* assuré (en anglais ou en français) par l'équipe du PAPES.

-Impact : le PAPES a renforcé l'administration électorale (DGE/MISP) dans l'amélioration de ses méthodes de travail et dans l'exercice de ses attributions, notamment en matière de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs. Le projet a également amélioré de manière notable la visibilité de la DGE en élargissant la palette de ses outils de communication institutionnelle, qu'ils soient classiques (newsletter, ligne verte, radios communautaires et associatives par exemple) ou ancrés dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication (site web, page Facebook, bibliothèque numérique/centre de documentation dans le domaine des élections). La connaissance fine de la société civile nationale par l'équipe du PAPES a eu pour conséquence le renforcement des relations de partenariat qu'entretiennent l'administration électorale et les autorités locales avec les réseaux des OSC. Le PAPES a également permis d'accompagner l'administration électorale et d'optimiser sa stratégie de gestion des processus électoraux. Enfin, le projet apparaît avoir contribué de manière notable au succès de la stratégie de l'administration électorale visant à renforcer dans toutes les régions la participation électorale de certains groupes cibles (jeunes et femmes).

-Viabilité : l'engagement de la DGE (exprimé dans une correspondance du 16 août 2017) de poursuivre et de renforcer son partenariat avec ECES est en lui-même un gage de viabilité/durabilité du PAPES car il reflète l'appropriation des capacités, méthodes et outils transférés par le projet en matière de communication institutionnelle ainsi que de sensibilisation des électeurs et d'éducation civique. L'équipe du projet s'est également préoccupée de la pérennisation des acquis des bénéficiaires.

Au terme de l'exercice d'évaluation, il convient de souligner la grande qualité du PAPES tant au niveau de sa conception que des modalités innovantes de sa mise en œuvre, qui ont favorisé l'appropriation de ce projet d'assistance électorale par l'administration électorale et par les autres acteurs associés au projet. Au regard de l'ensemble des critères d'évaluation, l'exercice a mis en évidence l'excellent niveau de performance du PAPES, l'unique point faible du projet ayant été l'impossibilité pratique d'exécuter le plan de formation LEAD, réorienté envers l'appui au dialogue politique, avant le terme initial du projet, ce qui a nécessité une extension.

Les recommandations ci-après ayant trait aux orientations et activités de l'extension du projet PAPES ont été formulées par l'évaluateur :

- 1-Mobiliser dans les meilleurs délais une assistance technique mise à la disposition de la DGE/MISP en vue de réaliser l'*audit du nouveau fichier électoral* ;
- 2-Prévoir une enveloppe budgétaire en vue de mobiliser des expertises dans le domaine du *droit électoral*, en vue d'accompagner les travaux de la *revue du code électoral* avant les élections présidentielles de 2019 ;
- 3-Dédier *une composante du PAPES* à la formation LEAD des acteurs associés à la nouvelle étape du dialogue politique initiée en novembre 2017 ;
- 4- Consolider l'appui apporté à la DGE dans l'organisation des *campagnes de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs en partenariat avec la société civile*.
- 5- Limiter à des tâches de *supervision du « bon fonctionnement » des outils et des méthodes de communication institutionnelle transférés à l'administration électorale* à l'issue du projet.

6- Intégrer dans l'extension *une activité de renforcement des capacités du CNRA en matière de monitoring des médias*, activité de formation à laquelle seront associées la DGE et la CENA.

7-Organiser un atelier de renforcement des capacités « *du personnel cadre de la DGE pour une prise en charge efficiente de toutes les étapes du processus électoral* » et assurer la *formation du personnel opérationnel de la DGE et des agents électoraux du réseau territorial*.

LISTE DES ABREVIATIONS ET ACRONYMES

AJD PASTEEF : *Association des jeunes pour le développement Pasteef*
ANAF : *Association nationale pour l'alphabétisation et la formation adulte*
ANE : *Acteur non étatique*
BBY : *Benno Bokk Yakaar (coalition des partis de la majorité présidentielle)*
CEDA : *Commission Electorale Départementale Autonome*
CENA : *Commission Electorale Nationale Autonome*
CNRA : *Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel*
CONGAD : *Conseil des organisations non gouvernementales d'Appui au développement*
COSCE : *Collectif des Organisations de la Société Civile pour les Elections du Sénégal*
DAF : *Direction de l'automatisation des fichiers (MISP)*
DFC : *Direction de la Formation et de la Communication (DGE/MISP)*
DGE : *Direction Générale des Elections (MISP)*
ECES : *European Centre for Electoral Support (Centre Européen d'Appui Electoral)*
EPD : *European Partnership for Democracy (Partenariat Européen pour la Démocratie)*
EURECS : *European Response to Electoral Cycle Support (ECES et EPD)*
LEAD : *Leadership and Conflict Management Skills for Electoral Stakeholders*
MAESE : *Ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'Extérieur*
MISP : *Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique*
MOE : *Mission d'Observation électorale*
ONG : *Organisation non gouvernementale*
OS : *Objectif Spécifique*
OSC : *Organisation de la société civile*
PACTE : *Plateforme des acteurs de la société civile pour la transparence des élections*
PAPES : *Projet d'Appui au processus électoral au Sénégal*
PTF : *Partenaire technique et financier*
PUR : *Parti de l'unité et du rassemblement*
RESOCIT : *Réseau des Observateurs Citoyens*
TDR : *Termes de référence*
UA : *Union Africaine*
UE : *Union Européenne*
URAC : *Union des radios associatives et communautaires du Sénégal*

INTRODUCTION

Le présent rapport d'évaluation du « Projet d'appui au processus électoral au Sénégal » (PAPES), financé par la République fédérale d'Allemagne et mis en œuvre dans le cadre des élections législatives sénégalaises du 30 juillet 2017, a été élaboré sur la base d'une analyse documentaire et des résultats d'une mission à Dakar qui s'est déroulée du 23 au 29 novembre 2017. Cette mission de terrain a permis à l'évaluateur de rencontrer les responsables du projet ainsi que certains de ses acteurs les plus importants, en particulier la Direction Générale des Elections (DGE) du Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique (MISP) et des superviseurs/points focaux régionaux des organisations de la société civile ayant participé à la campagne d'éducation et de sensibilisation des électeurs. L'évaluateur a également rencontré les PTF ayant apporté ou pouvant apporter un appui au PAPE Sénégal.

Prévu à l'origine pour prendre fin le 15 septembre 2017, le PAPES a bénéficié d'une « extension » jusqu'au 30 novembre suivant en respectant le cadre budgétaire originel. Au moment de l'évaluation, ECES était en passe de finaliser avec le même bailleur de fonds et à la requête de la DGE une deuxième extension du projet, avec pour objectif, en prolongeant son intervention jusque fin 2018 (les élections présidentielles et locales étant prévues pour début 2019) de couvrir la totalité de cycle électoral sénégalais (2017-2019). Au-delà du constat que cette prolongation du PAPES témoigne par elle-même des résultats positifs dont est crédité le projet de la part de son principal bénéficiaire (DGE) et de son bailleur, cette continuité déjà acquise du projet a conduit l'évaluateur dans ses conclusions et recommandations (chapitre 7) à mettre l'accent sur les orientations que pourrait adopter le PAPES lors de cette seconde phase. Cette approche concorde avec les objectifs de la mission d'évaluation précisés dans les TDR (cf. Annexe 3) qui englobent l'analyse des performances et des résultats du projet ainsi que l'identification des « principales leçons apprises » et la formulation de « recommandations pour une éventuelle suite du projet afin d'assurer la pérennité des actions entreprises ».

Conformément aux TDR, l'évaluation s'est basée sur une approche participative ayant inclus les bénéficiaires/acteurs impliqués dans le PAPES et la présentation des résultats de l'évaluation s'articule autour des critères d'évaluation du CAD de l'OCDE –pertinence, efficacité, efficience, impact et viabilité.

L'évaluateur adresse ses remerciements à l'ensemble de ses interlocuteurs, en particulier la DGE du MISP, la Fondation ECES et l'équipe du PAPES, pour leur disponibilité et la qualité de l'information partagée.

1-CONTEXTE

La conception et les orientations du PAPES (1.2) s'inscrivent dans le cadre de l'expérience démocratique sénégalaise, qui est entrée dans une nouvelle phase à la faveur de la révision constitutionnelle du 5 avril 2016 (1.1).

1.1.Spécificité de l'expérience démocratique du Sénégal

L'expérience démocratique sénégalaise s'est forgée progressivement à travers un processus qui a certes connu des « turbulences » ponctuelles sans, toutefois, jamais franchir les limites de la légalité constitutionnelle et de l'Etat de droit en raison notamment du dialogue permanent instauré au cours des dernières décennies entre les partis de la majorité et de l'opposition, dialogue auquel est associée, selon diverses modalités, la société civile.

En 1976, le Président Senghor accompagne la transition d'un régime de parti unique de fait à un multipartisme limité en consacrant l'existence de trois partis politiques, dont le futur Parti Socialiste et le Parti Démocratique sénégalais (PDS). Durant la présidence d'Abdou Diouf, trois évolutions cruciales vont intervenir : a) Le passage dès 1981 au multipartisme « intégral » (qui a abouti aujourd'hui à l'existence de près de 300 formations politiques) ; b) Une libéralisation significative de la vie politique dans les années 1990 avec, entre autres illustrations, la mise en place d'un dispositif institutionnel encadrant la liberté de l'information et de la communication - création du Haut Conseil de la Radio Télévision (HCRT) en 1991 remplacé en 1998 par le Haut Conseil de l'Audiovisuel (HCA)- , la création du Conseil Constitutionnel (loi n.92-23 du 30 mai 1992), l'adoption d'un nouveau Code électoral en 1992 et , à la suite des contestations ayant émaillé le déroulement des élections présidentielles et législatives de 1988 (février) et 1993 (février-mars), l'installation en 1997 de l'Observatoire National pour les Elections (ONEL) chargé, afin de contribuer à la transparence des scrutins, de superviser et de contrôler le déroulement des élections -dont l'organisation matérielle continuait cependant de relever de la compétence de l'administration. La concertation et le dialogue entre les forces de la majorité et de l'opposition acquièrent toute leur consistance durant cette période à l'occasion de l'élaboration du Code électoral de 1992, dont le Président Diouf s'était engagé à « ne pas changer une virgule ». El Hadj Mbodj a mis en évidence l'importance de cette phase dans l'évolution de l'expérience démocratique du Sénégal : le Code électoral de 1992 dit de consensus semble en effet « traduire les aspirations profondes des acteurs politiques. Expression d'un consensus, il garantit techniquement la justice électorale et traduit politiquement la mutation qualitative de la démocratie sénégalaise par la donnée consensuelle qu'il a fait germer dans le jeu politique » (*La démocratie multipartisane sénégalaise à la lumière du nouveau Code électoral*, Alternative démocratique, juillet-décembre 1992, pp. 73-74). Cette démarche spécifique est devenue un trait constant de la vie politique du pays notamment en période électorale où lorsque des réformes institutionnelles importantes sont initiées, ainsi que l'a mis en évidence l'expert électoral Ndiaga Sylla dans sa contribution intitulée « La méthode du dialogue politique » (19 novembre 2017) ; c) L'alternance politique qui pour la première fois depuis l'indépendance, permet à l'opposition d'accéder au pouvoir lors des élections présidentielles de 2000 remportées par le candidat de l'opposition Abdoulaye Wade (PDS). Durant la présidence Wade le processus de réforme politique se poursuivra avec l'adoption d'une nouvelle Constitution (22 janvier 2001) et l'évolution du statut de certaines institutions électorales, les autorités prenant le soin d'associer à leur réflexion l'opposition, comme le montre l'exemple de la Commission Electorale Nationale Autonome (C.E.N.A.). L'exposé des motifs de la loi n.2005-07 du 11 mai 2005 portant création de la C.E.N.A. souligne ainsi que ce texte « est le fruit d'un consensus entre les partis de la majorité et de l'opposition » en vue de remédier aux « handicaps » constatés dans le fonctionnement de l'ONEL, notamment l'absence de personnalité juridique, de permanence institutionnelle, d'autonomie financière et de pouvoirs de sanction. On relèvera également que la Présidence Wade a permis de renforcer le respect des règles relatives à la couverture médiatique des élections dans le cadre de la création par la loi n.2006-04 du 4 janvier 2006 du Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel (CNRA) qui se substitue, dans le cadre du nouveau

paysage audiovisuel du pays (apparition notamment des médias privés) au HCA. Par ailleurs, en conformité avec l'article 7 de la Constitution du 22 janvier 2001 qui dispose que « la loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats et aux fonctions », a été adoptée la loi n.2010 -11 du 28 mai 2010 instituant la parité absolue Homme-Femme. La parité s'applique « dans toutes les institutions totalement ou partiellement électives » (article 1), les listes de candidatures, sous peine d'irrecevabilité, étant « alternativement composées de personnes des deux sexes » (article 2). La première application de cette loi, lors des élections législatives de 2012 a permis de quasiment doubler le nombre de femmes élus à l'Assemblée Nationale (64 femmes sur 150 députés) sans toutefois que soit encore effective la parité - le taux de représentation des femmes s'élevait à 42% lors du scrutin de 2012 et il s'est maintenu à ce niveau lors des élections législatives du 30 juillet 2017. On relèvera enfin qu'en 2011, à la suite de l'audit du fichier électoral, le dialogue politique entre les parties prenantes du processus électoral – partis politiques de la majorité et de l'opposition, société civile et administration électorale- s'est poursuivi dans le cadre du Comité de veille et de suivi (CVS) des recommandations de l'audit, renforçant ainsi une tradition d'ouverture et de concertation désormais ancrée dans la culture politique sénégalaise.

A l'instar de ses prédécesseurs, le Président Macky Sall élu lors du scrutin présidentiel de 2012 (février-mars) a souhaité « promouvoir des réformes visant à moderniser le régime politique, à renforcer la bonne gouvernance ainsi qu'à consolider l'Etat de droit et la démocratie ». Une commission nationale de réforme des institutions (CNRI) présidée par Amadou Mahtar M'Bow, ancien Directeur général de l'UNESCO est mise en place par le décret n.2013-730 du 28 mai 2013. Le rapport de la CNRI, fruit de « consultations citoyennes » impliquant les divers acteurs sociaux et politiques sénégalais est remis en décembre 2013 au Président de la République. Une partie des recommandations du rapport inspirera la réforme politique et institutionnelle adoptée par référendum le 20 mars 2016 et traduite dans la loi constitutionnelle n.2016-10 du 5 avril 2016 portant révision de la Constitution du 22 janvier 2001. La révision constitutionnelle apporte quinze « innovations » au fonctionnement des institutions, parmi lesquelles la création du Haut Conseil des collectivités territoriales, la « restauration » du quinquennat pour le mandat présidentiel, le renforcement des compétences du Conseil Constitutionnel (et l'augmentation de nombre de ses membres), la participation des candidats indépendants à tous les types d'élection (article 4) ainsi que la « représentation des Sénégalais de l'étranger par des députés à eux dédiés » (article 59).

La réforme constitutionnelle rendait impérative la révision du code électoral, qui devait également prendre en considération l'entrée en vigueur au Sénégal d'une nouvelle carte d'identité, la carte d'identité biométrique CEDEAO (instituée par la loi n.2016-09 du 14 mars 2016) qui, désormais, « fait office de carte d'électeur pour les citoyens inscrits sur les listes électorales » (article 2 du décret n.2016-1536 du 29 septembre 2016 portant application de la loi instituant la carte d'identité biométrique CEDEAO). Comme par le passé, l'opposition participera aux travaux de la Commission technique de revue du code électoral (CTRCE) et cette démarche consensuelle aboutira notamment à la modification de la loi n.2016-27 du 19 août 2016 portant refonte partielle des listes électorales sur un point essentiel : la fixation d'un seuil minimal pour l'utilisation lors des élections législatives de 2017 du nouveau fichier électoral constitué sur la base de la carte d'identité biométrique CEDEAO. L'article 7 de la loi n.2016-27 a été modifié par la loi n.2017-08 du 9 janvier 2017 en vue de préciser que « *Le fichier en cours de constitution ne sera utilisé pour les élections de 2017 que si l'objectif de quatre millions (4.000.000) d'inscrits est atteint* ». C'est à la lumière de cet « indicateur » de résultat que devra être appréciée l'efficacité des activités de sensibilisation des électeurs qui a constitué une composante essentielle du PAPES. Le code électoral révisé comporte une partie législative (loi n.2017-12 du 18 janvier 2017 abrogeant et remplaçant la loi n.2014-18 du 15 avril 2014) et une partie réglementaire (décret n.2017-170 du 27 janvier 2017 abrogeant et remplaçant le décret n.2014-514 du 16 avril 2014). Le code électoral fixe à 165 le nombre des députés à l'Assemblée Nationale (article LO.144), qui « sont élus à raison de 105 députés, dont 90 pour l'intérieur du pays et 15 pour l'étranger, au scrutin majoritaire à un tour dans le ressort du département et de 60 députés au scrutin proportionnel sur une liste nationale ... L'étranger du pays est subdivisé en des entités [régionales et sous régionales - Amériques-Océanie ; Afrique du

Nord ; Afrique de l'Ouest, etc.] dénommées « départements ». Il n'est utilisé qu'un seul bulletin de vote pour les deux modes de scrutin. » (Article L.146). La représentation des Sénégalais de l'extérieur s'opère dans le cadre des pays composant les huit « départements » institués par le code électoral. Depuis l'adoption de la loi n.2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des collectivités locales, le territoire du Sénégal est divisé en 14 régions, 45 départements (dans le cadre desquels sont élus 90 députés au scrutin majoritaire à un tour) et 117 arrondissements.

1.2. Conception et orientations du PAPES

En avril 2016, dans le contexte de la préparation des élections législatives de 2017, une mission au Sénégal avait permis à ECES de rencontrer les principaux acteurs impliqués dans l'organisation des élections, en particulier la Direction Générale des Elections (DGE) du Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique (MISP), la C.E.N.A, le CNRA, la société civile et les partenaires techniques et financiers (PTF) susceptibles d'apporter un soutien au processus électoral, notamment l'Union européenne et l'Allemagne, par ailleurs très active dans ce domaine par l'intermédiaire de la Fondation Konrad Adenauer. Cette dernière a notamment organisé les 22 et 23 octobre 2015 un atelier rassemblant toutes les parties prenantes au processus électoral afin d'en améliorer la qualité et la transparence, à la lumière notamment des 35 recommandations (par exemple l'introduction du bulletin unique de vote) formulées par la Mission d'Observation Electorale (MOE) de l'Union européenne lors de l'élection présidentielle de 2012.

Il convient ici de rappeler que le MISP organise les opérations électorales et référendaires et assure la gestion des listes électorales et du fichier général des électeurs (article L.2 du Code électoral) ; la DGE /MISP, qui englobe la Direction des Opérations électorales (DOE) et la Direction de la Formation et de la Communication (DFC) est chargée de l'organisation des élections nationales, locales ainsi que des referendums. Ses principales attributions sont les suivantes : l'établissement et la révision des listes électorales ainsi que la tenue du fichier électoral, en liaison avec la Direction de l'Automatisation des Fichiers (DAF) du MISP ; la distribution des cartes d'identité biométriques CEDEAO faisant office de cartes d'électeurs produites par la DAF dans le cadre de la refonte/révision des listes électorales initiée en 2016 ; l'organisation matérielle des opérations électorales ; la formation des responsables des opérations électorales à tous les niveaux (par exemple autorités administratives déconcentrées, , chefs de missions diplomatiques et consulaires, membres des commissions de révision des listes électorales, membres des bureaux de vote, etc...) ; la conception et la mise en œuvre de campagnes de sensibilisation et d'information civique des électeurs ; la conservation et l'archivage des documents électoraux. A l'étranger, l'organisation des opérations électorales ainsi que les activités d'information et de sensibilisation des électeurs relève du Ministère des Affaires Etrangères et des Sénégalais de l'extérieur « en rapport » avec le MISP (Article L premier et L.3 du code électoral)

La C.E.N.A. dont l'organisation et les attributions sont précisées dans le code électoral (articles L.4 à L.24) « contrôle et supervise l'ensemble des opérations électorales et référendaires. Elle veille, en particulier, à leur bonne organisation matérielle et apporte les correctifs nécessaires à tout dysfonctionnement constaté. *La C.E.N.A fait respecter la loi électorale de manière à assurer la régularité, la transparence, la sincérité des scrutins* » (Article L.5 du code électoral). Représentée à tous les niveaux (notamment départemental par ses démembrements dénommés Commissions Electorales Départementales Autonomes-CEDA) et à toutes les étapes du processus électoral, de l'inscription sur les listes électorales jusqu'à la proclamation provisoire des résultats, la C.E.N.A, en cas de non-respect des dispositions légales par une autorité administrative, « après une mise en demeure, peut prendre des décisions immédiatement exécutoires d'injonction, de rectification, de dessaisissement, de substitution d'action dans le cadre des opérations électorales et référendaires, nonobstant son pouvoir de saisine des juridictions compétentes. » (Articles L.6 et L.7). Les attributions de la C.E.N.A sont précisées de manière très détaillée dans l'article L.11 du code électoral.

Le Directeur Général des Elections a envoyé le 6 juin 2016 une correspondance au Directeur Exécutif d'ECES proposant un « partenariat » entre la DGE et ECES en vue de « rendre l'administration électorale plus performante, en cherchant à la hisser au niveau des standards internationaux ». Une dizaine de domaines de collaboration étaient proposées, parmi lesquels « la formation et l'accompagnement en communication institutionnelle ; la formation des membres de la société civile et l'accompagnement sur le volet communication et information des électeurs (de la conception des supports à leur diffusion) ; le monitoring des médias ; la création d'un centre de documentation et d'archivage en matière électorale ; la formation sur la prévention et la gestion des risques électoraux ». A la suite de cette demande, ECES a préparé une proposition de projet en vue de répondre aux besoins exprimés par la DGE et les autres acteurs électoraux, notamment la C.E.N.A, le CNRA et différents réseaux d'organisations de la société civile (COSCE, RESOCIT, ANAFA) réputées pour la qualité et la diversité de leurs activités en matière d'assistance électorale (campagnes de sensibilisation des électeurs, monitoring des medias, observation électorale, etc.). Au regard de l'importance du dialogue et de l'esprit de consensus prévalant dans la sphère politique, le programme de formation LEAD (*Leadership and Conflict Management training for Electoral Stakeholders*) -développé par ECES en vue de renforcer les capacités des acteurs électoraux en matière de leadership et de leur fournir les outils nécessaires à la prise des décisions et à la gestion des conflits au cours du cycle électoral-avait l'objet de requêtes de l'ensemble des acteurs électoraux (DGE, CENA, OSC, médias, partis politiques et groupes religieux). Les PTF (notamment l'Union Européenne) avaient également manifesté leur intérêt pour le projet d'ECES en particulier la République fédérale d'Allemagne qui en assurera en définitive le financement.

Le projet élaboré par ECES et intitulé initialement PRODEMO Sénégal (*Project in Support to the Democratisation Process in the Republic of Senegal*) a pour *objectif global* de « contribuer à la préparation d'un processus électoral inclusif basé sur la participation active et responsable de tous les acteurs et de consolider la démocratie au Sénégal dans le cadre de la mise en œuvre des réformes constitutionnelles adoptés par le référendum du 20 mars 2016 ». A cet objectif global une dizaine d'actions concourent en poursuivant trois *objectifs spécifiques (OS)* qui se déclinent en composantes du projet:

-OS.1- « Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de campagnes d'éducation et de sensibilisation des électeurs » ; la composante 1 du projet (*Appui à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un programme efficace de sensibilisation et d'éducation des électeurs*) comporte quatre catégories d'activités : des réunions d'information et d'échanges de la DGE avec l'administration , les partis politiques, les organisations de la société civile et la CENA (activité 1.1) ; l'organisation de campagnes de sensibilisation avec des messages adaptés aux phases du processus électoral : inscription sur les listes électorales, appel au vote (activité 1.2) ; la production d'émissions de radios communautaires consacrées à l'inscription sur les listes électorales, le retrait des cartes d'électeur et l'appel au vote (activité 1.3) ; la production de produits audiovisuels, de communication , de sensibilisation et de mobilisation adaptés aux différents publics cibles(activité 1.4).

-OS.2- « Renforcer la communication institutionnelle de la DGE et son interaction avec le CNRA quant à l'utilisation des outils de suivi des médias (*media monitoring*) » ; la composante 2 du projet (*Renforcement de la communication institutionnelle de la DGE et de son interaction avec l'unité de suivi des médias du CNRA*) est organisée autour de deux activités : le renforcement de la communication institutionnelle de la DGE (activité 2.1) ; le soutien des interactions avec l'unité de monitoring des médias du CNRA (activité 2.2).

-OS.3- « Renforcer les capacités de leadership et de gestion des conflits des acteurs électoraux (LEAD) afin d'encourager la création de plates-formes permanentes de dialogue et de consultation entre tous les acteurs électoraux » ; la composante 3 du projet (*Renforcement des capacités en Leadership et gestion des conflits des acteurs électoraux (LEAD) et création de cadres de dialogue et de consultation*) inclut trois catégories d'activités : l'élaboration d'un programme de formation LEAD adapté au contexte

national et local du Sénégal (activité 3.1) ; la formation de formateurs LEAD nationaux (activité 3.2) ; la formation en cascade du programme LEAD au niveau régional (activité 3.3).

Le projet PRODEMO Sénégal a bénéficié d'une subvention de la République fédérale d'Allemagne d'un montant de 678.574,49 €. Le contrat de subvention a été signé le 7 février 2017 et la période de mise en œuvre du projet, centrée sur la préparation des élections législatives tenues le 30 juillet 2017 et la tenue de formations LEAD, était prévue pour courir du 15 janvier au 15 septembre 2017. Quelques semaines après le début de sa mise en œuvre effective (21 février 2017), le projet a changé de dénomination à la demande du partenaire sénégalais qui a estimé – à juste titre - que la référence au terme *démocratisation* dans l'intitulé du projet « prêle à équivoque » (cf. Attestation du Directeur Général des Election et du Directeur Exécutif d'ECES du 14 mars 2017) ; de fait la notion de démocratisation peut être associée à celle de transition démocratique (à l'œuvre par exemple en Tunisie après la chute du Président Ben Ali ou au Burkina Faso après l'éviction du Président Compaoré à la suite d'un soulèvement populaire), et ne reflète en aucune manière l'expérience démocratique sénégalaise, dont on vient de souligner la continuité et l'approfondissement depuis l'indépendance dans un contexte pacifique et axé sur le dialogue politique (cf. 1.1). D'un commun accord des parties au projet (DGE, ECES et République fédérale d'Allemagne), la dénomination de PRO DEMO Sénégal a donc été modifiée en *Projet d'Appui au Processus Electoral au Sénégal* » (PAPES).

L'équipe du PAPES était composée de six experts *internationaux* (Fabio Bargiacchi, Lucia Scotton, Adina Borcan, Paulo Marques, Valeria Aldighieri et Eva Palmans) ayant une expérience considérable dans les divers domaines de l'assistance électorale dans différents pays (incluant le Sénégal) : le Directeur Exécutif d'ECES (Fabio Bargiacchi) a assuré, à la suite d'Eva Palmans, la fonction de *Coordinateur du projet* en effectuant des missions régulières mensuelles au Sénégal tout en demeurant en liaison constante avec les autres membres de l'équipe depuis les bureaux de la Fondation ECES à Bruxelles ; deux conseillers électoraux de nationalité sénégalaise, Mamadou Bocar Niane et Valdodio Ndiaye, ont mis leur expérience respective au sein de la DGE/MISP et des organisations de la société civile au service de l'ancrage des activités du PAPES dans la réalité nationale tout en contribuant à l'établissement d'un véritable partenariat d'ECES avec l'administration électorale et la société civile ; deux expertes - Lucia Scotton et Adina Borcan – ont été affectées à la mise en œuvre des activités relevant des composantes (*cluster*)1 et 2 du projet, en qualité respectivement de conseiller en sensibilisation et éducation civique et de conseiller en communication institutionnelle, étant entendu que cette dernière fonction incluait un soutien à la mise en œuvre de certaines activités de la composante 1 ; enfin le suivi et la gestion du projet ont été assurés par le responsable de l'administration et des finances (Paulo Marques) et d'une chargée de projet (Valeria Aldighieri) avec le concours d'un personnel d'appui local, notamment un comptable. Des appuis au niveau technique ont été donnés par la directrice de programmes d'ECES, Eva Palmans et au niveau de la gestion, du contrôle de qualité et des finances par le siège d'ECES et particulièrement par Jose Lambiza (directeur administratif et financier) Camille Rouaud (coordinatrice des programmes) et Debi Gayibor (Chargée des finances).

Des bureaux ont été mis à la disposition de l'équipe du PAPES au niveau de la DGE/MISP ; un second bureau a été loué temporairement par ECES à Dakar pour assurer la gestion administrative et financière du projet. Lors de la mission d'évaluation l'équipe des experts *internationaux*, outre le coordinateur du projet, était composée de la chargée de projet et des deux conseillers électoraux. L'évaluateur a eu également des entretiens avec Eva Palmans, directrice de programmes d'ECES, qui, en sa qualité d'experte électorale, apporte un appui au projet. Prévu à l'origine pour prendre fin le 15 septembre 2017, le PAPES a bénéficié d'une « extension » jusqu'au 30 novembre suivant en respectant le cadre budgétaire originel. Au moment de l'évaluation, ECES était en passe de finaliser avec le même bailleur de fonds et à la requête de la DGE une deuxième phase d'extension du projet, avec pour double objectif, en prolongeant son intervention jusque fin 2018 (prenant en compte les élections présidentielles et locales de début 2019) de couvrir la totalité de cycle électoral sénégalais (2017-2019) tout en parvenant à mettre effectivement en œuvre le 3^{ème} volet du PAPES I, qui était centré sur la mise en œuvre d'un programme de formation LEAD à l'intention de l'ensemble des acteurs électoraux. Le PAPES II bénéficiera d'un nouveau financement de la République fédérale d'Allemagne ainsi que de contributions d'autres PTF (notamment l'UE).

2-PERTINENCE

Au regard du critère de pertinence, deux questions sont formulées dans les TDR de l'évaluation : « 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 ? ». A ces deux questions une réponse positive a été apportée par l'évaluateur.

2.1. Un projet conforme aux besoins des acteurs électoraux et aux attentes des PTF

L'ambition d'ECES était de soutenir à travers le projet PAPES un processus électoral inclusif s'adressant à l'ensemble des parties prenantes (DGE/MISP, C.E.N.A, CNRA, Conseil Constitutionnel, société civile, etc...) du processus électoral conduisant à la tenue des élections législatives de 2017, qui ouvrent au Sénégal un cycle électoral qui s'achèvera en 2019 avec la tenue des élections présidentielle et locales. La démarche d'ECES s'inscrit dans le cadre de la stratégie du Partenariat Européen pour le Développement (EPD), réseau d'OSC européennes dont il est membre, présentée en septembre 2016 et dénommée « Une réponse européenne à l'appui au cycle électoral » (EURECS). Cette stratégie novatrice en matière d'assistance électorale s'adresse à l'UE, à ses Etats membres, aux autres PTF européens et aux pays bénéficiaires. EURECS repose sur trois orientations : a) la mise en œuvre de projets et de programmes s'inscrivant en cohérence avec les politiques de l'UE, en particulier le Plan d'action pour les droits de l'homme et la démocratie 2015-2019 ; b) l'accent mis sur la prévention et la gestion des conflits liés aux élections ; c) une démarche inclusive associant à la fourniture d'assistance électorale un éventail très large d'acteurs du processus électoral, notamment l'administration électorale, les organes de gestion des élections, la société civile, les partis politiques, le parlement, les autorités locales, les forces de sécurité et les médias, démarche dont on trouve l'illustration dans l'activité 1.1. du PAPES (dont le contenu a évolué lors de la mise en œuvre du projet) relative à des réunions d'information et d'évaluation de la DGE avec les acteurs électoraux (autorités locales, partis politiques, CENA, OSC...). EURECS met également l'accent sur la nécessité d'élargir le nombre des bénéficiaires de l'assistance électorale (qui reste souvent concentrée sur les organes de gestion des élections), dans le cadre d'un appui de long terme s'inscrivant dans l'approche du cycle électoral. Par ailleurs durant la phase de formulation du PAPES, ECES s'est référée aux recommandations (au nombre de 35) formulées par la MOE de l'UE à l'occasion de l'élection présidentielle de 2012, une démarche cohérente avec celle de l'UE, qui appelle désormais les institutions européennes, les délégations de l'UE et les Etats membres à assurer un meilleur suivi des recommandations formulées par les différentes catégories de mission électorale (MOE, EEM, etc...) organisées à son initiative. De fait, les réformes constitutionnelles adoptées en mars 2016 font écho à certaines des recommandations de la MOE-UE, comme, par exemple, la recommandation 4 (renforcement de l'indépendance et du rôle du Parlement sénégalais). D'autres recommandations comme par exemple la recommandation 5 (rationaliser le nombre très élevé de partis politique) relèvent de l'agenda en cours des réformes à mener d'ici 2019, compte tenu du nombre très élevé (47) des partis ou coalitions ayant présenté des candidats aux législatives du 30 juillet 2017. Enfin, les recommandations 10 et 11 concernant l'administration électorale ont trouvé une traduction opérationnelle lors de la mise en œuvre du PAPES. Afin d'améliorer la transparence du processus électoral il était ainsi proposé aux institutions électorales « la mise en ligne, en temps réel et systématique » d'informations relatives aux opérations électorales : publication de la législation électorale, bilan des révisions des listes électorales, évolution de la distribution des cartes d'électeurs communiqués de presse, etc... (Recommandation 10). Par ailleurs la MOE UE, tout en prenant pour référence les performances en matière de communication auprès des électeurs réalisées dans certains pays par les Commissions Electorales Nationales Indépendantes, se prononçait clairement en faveur du « *renforcement du système actuel d'administration électorale qui a démontré son professionnalisme, son efficacité et sa performance* » (Recommandation 11). Les activités de la composante 2 du PAPES visant à renforcer la communication institutionnelle de la DGE ainsi que les méthodes novatrices

impliquant les réseaux des OSC, les autorités locales et utilisant des outils adaptés de communication (notamment les radios communautaires) utilisées en matière de sensibilisation des électeurs (notamment les jeunes et les femmes) dans le cadre de la composante 1 du projet ont effectivement pallié les « déficits de communication » ciblés par la MOE UE en 2012. Il convient enfin de souligner que la troisième composante du PAPES, qui s'articulait sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de formation visant à renforcer les capacités des acteurs électoraux -dans toute leur diversité et à long terme- en matière de leadership et de gestion des conflits (LEAD) constituait une mise en œuvre de la stratégie EURECS qui est soutenue par l'UE et ses Etats membres (dont la République Fédérale d'Allemagne, qui a accordé une subvention à ECES pour la mise en œuvre du PAPES). Compte tenu des contraintes pesant sur les acteurs électoraux bénéficiaires du programme LEAD, l'organisation des formations a été reportée à plusieurs reprises pour être en définitive « reprogrammée » dans l'extension du projet PAPES, en cours de finalisation. Dans une correspondance du 16 août 2017 adressée au Directeur exécutif d'ECES et relative aux activités à inclure dans le nouveau projet, le Directeur général des Elections fait référence à la formation « des parties prenantes (partis politiques, société civile, médias) à la prévention et à la gestion des risques électoraux à travers la méthodologie LEAD ».)

2.2. Une mise en œuvre du projet compatible avec la finalité globale et l'impact escompté

L'objectif global du PAPES était de contribuer à la participation active et responsable des acteurs électoraux et de consolider la démocratie au Sénégal. De fait, certaines initiatives soutenues par le PAPES ont renforcé la transparence et le caractère inclusif du processus électoral. Au titre de l'activité 1.1 (réunions d'information et d'échanges de la DGE avec des acteurs électoraux), a été ainsi organisé un *Séminaire de formation des journalistes sur le processus électoral* (28 février 2017) auquel ont participé une soixantaine de journalistes de la presse écrite, audiovisuelle et des médias en ligne. Cet événement, animé notamment par le Directeur de la Formation et de la Communication (DFC) de la DGE a permis d'améliorer l'information des médias sur les dispositions du nouveau code électoral, contribuant ainsi la transparence du processus électoral auprès du grand public. Un *seminaire de formation sur la constitution et le dépôt des dossiers de candidature aux élections législatives* (6 avril 2017) organisé à l'intention d'une centaine de représentants des partis politiques et des candidats indépendants a permis à la DGE assistée par les conseillers électoraux du PAPES de répondre dans un climat apaisé aux interrogations des participants. Toutefois, l'apport le plus important du PAPES a été le soutien matériel apporté au *Comité de suivi des opérations de la refonte partielle des listes électorales* institué par l'arrêté 4759 du MISP (22 mars 2017). Ce Comité présidé par la CENA, était composé des représentants des acteurs électoraux – DGE (qui assurait le secrétariat des travaux), CENA, MAESE, partis politiques –regroupés en quatre *pôles* : majorité, opposition, non-alignés et indépendants- et représentants de la société civile (COSCE et PACTE). Le Comité de suivi avait pour missions d'assurer le suivi des opérations d'enrôlement par des missions de contrôle et de supervision, d'assurer le suivi du traitement au niveau central, des opérations d'enrôlement, de l'exploitation des données statistiques, de la production et de la distribution des cartes et enfin, de d'émettre des propositions et recommandations en vue d'améliorer le déroulement du processus électoral. Le Comité de suivi représentait, comme d'autres instances similaires antérieures, un cadre de dialogue et de concertation entre les acteurs électoraux, dont les travaux ont contribué à l'organisation d'élections législatives, transparentes, régulières et pacifiques. Le mandat du Comité, qui aurait dû prendre fin à la publication des listes électorales définitives, a été prolongé jusqu'à la veille de la fin du scrutin législatif, « coïncidant avec la clôture de la distribution des cartes d'électeur » (arrêté du 6 juillet 2017), ce qui souligne la contribution positive de ce mécanisme au climat électoral.

3-EFFICACITE

Au regard du critère de l'efficacité, deux questions étaient posées dans les TDR de l'évaluation : « Dans quelle mesure les objectifs du projet ont été réalisés ? » ; « Quelles ont été les principales raisons de la réalisation ou de la non réalisation des objectifs ? ».

3.1. Une réalisation des objectifs spécifiques du PAPES inachevée

Deux des trois objectifs spécifiques assignés au PAPES ont été déjà réalisés au moment de l'écriture de ce rapport. Le projet a permis d'apporter à l'administration électorale un appui significatif dans l'élaboration d'un programme efficace de sensibilisation et d'éducation des électeurs (OS.1) dont ont été acteurs et/ou bénéficiaires la plupart des parties prenantes au processus électoral. De même l'un des acquis majeurs du PAPES est d'avoir contribué à renforcer la communication institutionnelle de la DGE en s'appuyant sur le développement des capacités internes de la DFC, qui dispose de ressources humaines de qualité, au lieu de confier la communication institutionnelle uniquement à des prestataires externes (agences de communication) comme cela était le cas auparavant. En revanche le volet « renforcement de l'interaction de la DGE avec l'unité de suivi des médias » de l'OS.2 n'a pas revêtu le caractère significatif proposé dans le document de projet. Enfin la reprogrammation dans l'extension du projet en cours de formulation, des activités relatives à la formation LEAD, fait suite à la l'absence de mise en œuvre des activités relevant de la composante 3 du PAPES, ce qui permet de dresser le constat de la non réalisation de l'OS. 3 du PAPES (« Renforcer les capacités de leadership et de gestion des conflits des acteurs électoraux (LEAD), à la date du présent rapport. Il convient toutefois de préciser que les activités relevant de la composante LEAD ont été programmées à plusieurs reprises sans pouvoir être mises en œuvre en raison des difficultés diverses qu'a connu le processus électoral (fabrication des cartes d'électeur/carte d'identité biométrique CEDEAO, distribution des cartes auprès des électeurs, etc..) et de la mobilisation de l'administration électorale et des autres acteurs électoraux pour trouver des solutions à ces difficultés. En définitive, à la demande explicite de la DGE et avec l'accord du bailleur, la formation LEAD a été transformé en appui au dialogue politique, ayant la même finalité de rassembler un public multi-acteurs pour analyser les points divergents dans le processus électoral et trouver des solutions communes en guise de prévention de conflit. Les préparatifs et le démarrage le 21 novembre 2017 du dialogue politique ont abouti à reporter à la deuxième phase du PAPES la mise en œuvre des activités relevant de l'OS 3 du projet.

3.2. Une campagne de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs réussie

Plusieurs activités (1.2 ; 1.3 et 1.4) mises en œuvre au titre de la composante 1 du PAPES ont concouru à assurer la réussite de la campagne de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs, réussite attestée sur le terrain par le franchissement de la « barre » des 4.000.000 électeurs inscrits sur les listes électorales constituant le nouveau fichier électoral (fondée sur la carte d'électeur couplée à la carte d'identité biométrique CEDEAO d'une durée de validité de dix ans) : le Conseil Constitutionnel, lors de la proclamation des résultats des législatives (Décision du 14 août 2017) a indiqué que 6.219.446 électeurs figuraient dans le nouveau fichier électoral général - composé du fichier des électeurs établis sur le territoire national et du fichier spécial des Sénégalais de l'Extérieur- et que le nombre de suffrages exprimés s'établissait à 3.310.435, soit un taux de participation de 53,66%, des résultats à comparer à ceux des élections législatives du 1^{er} juillet 2012 : 5.368.783 électeurs inscrits ; 1.961.776 suffrages exprimés, soit un taux de participation de 36,54% (Décision du Conseil Constitutionnel du 12 juillet 2012). La comparaison de ces chiffres – presque un million d'inscrits supplémentaires sur les listes électorales et un taux de participation en hausse d'environ 50% par rapport à 2012 – reflètent la réussite de la campagne de mobilisation citoyenne ciblée notamment sur les jeunes et les femmes et développée par l'administration électorale avec le concours de la société civile et des outils et méthodes développés dans le cadre du PAPES, outils et méthodes qui ont déjà administré la preuve de leur efficacité dans les projets d'assistance électorale mis en œuvre dans nombre de pays avec le concours d'ECES.

Les campagnes de sensibilisation et de mobilisation des électeurs ont été organisées avec le concours d'OSC nationales réputés (CONGAD, ANAFA, AJD-Pasteef, etc.) et avec l'appui des autorités locales (préfets et sous-préfets notamment) du 1^{er} avril 1917 (département de Pikine) jusqu'à la veille du scrutin législatif dans les 14 régions du Sénégal et durant les trois phases clés du processus électoral : l'inscription des électeurs sur les listes électorales (refonte du fichier électoral), les zones ciblées étant celles où l'enrôlement des électeurs était le plus faible ; la publication et contentieux des listes électorales ; la distribution des cartes d'électeur, phase intégrant les changements intervenus dans la procédure de vote -sur proposition de la CENA et après consultation des partis politiques, l'article L.78 du Code électoral a été révisé par la loi n.2017-323 du 21 juillet 2017 afin d'autoriser l'électeur à prendre seulement et au moins 5 bulletins au lieu des 47 bulletins des listes candidates avant de passer à l'isoloir- ainsi que l'appel des citoyens à la participation au vote.

Chaque *caravane* –une équipe de quatre animateurs et d'un superviseur désignés au niveau de chaque région par la DGE et dotée d'un véhicule, d'une sonorisation et de matériel de sensibilisation (T-shirt polo, casquettes, autocollants pour voiture, sacs en tissu, chemise à rabat ,etc... affichant le slogan proposé par la DGE *Ma carte , ma voix*) – a été présente sur le terrain (notamment en accompagnant les commissions mobiles d'inscription sur les listes électorales) lors de chacune des phases du processus électoral mentionnées ci-dessus, pendant une durée totale de 40 jours dont la moitié (du 8 au 29 juillet 2017) a été consacrée à inciter les citoyens à retirer leur carte d'électeur et à participer au scrutin législatif. Les caravanes de sensibilisation, animées par des membres d'OSC bénéficiant d'un ancrage solide dans leur région d'intervention, ont organisé de multiples réunions tant dans des zones reculées qu'au niveau des localités importantes, en choisissant les lieux publics les plus appropriés tels que les gares routières ou les marchés (dans lesquels travaillent ou sont présentes des femmes qui étaient, avec les jeunes, des groupes cibles de la campagne). L'équipe du PAPES (chargée de projet et conseiller en sensibilisation et éducation civique) a assuré un suivi rigoureux de la campagne de sensibilisation : cinq semaines après le démarrage de cette activité, une mission de terrain dans cinq régions a permis de faire une première évaluation des forces et des faiblesses de l'exercice, sur la base de laquelle a été organisée une réunion de coordination à Dakar les 14-15 juin 2017 avec les superviseurs des 14 régions en présence du Directeur de la DFC/DGE et de l'équipe du projet. Outre qu'elle a permis d'harmoniser l'approche des campagnes de sensibilisation mises en œuvre lors de la dernière phase du processus électoral, la réunion a permis de distribuer aux caravanes du matériel de sensibilisation « actualisé » avec notamment l'indication du numéro de la *ligne verte* d'information des citoyens désireux de connaître le lieu de retrait de leur carte d'électeur/carte d'identité biométrique (cf. ci-après). L'évaluateur a constaté que le matériel de sensibilisation -de même que l'ensemble des « produits » (brochures, tracts, banderoles, dépliants, prospectus, rapports, etc...) élaboré avec le concours du PAPES- respectait strictement les règles de *visibilité* en mentionnant le nom du PTF ayant financé le projet (*République fédérale de l'Allemagne*) accompagné de l'emblème de l'Allemagne et des couleurs du drapeau allemand, en conformité avec le plan de communication et de visibilité du projet élaboré par le PAPES.

Les campagnes de sensibilisation des électeurs ont été accompagnées par la production d'émissions de radios communautaires (activité 1.3) consacrées aux « temps forts » du processus électoral (inscription sur les listes électorales, retrait des cartes d'électeur, participation au vote). Dans une note du 14 avril 2017 intitulée *Proposition d'un plan de diffusion de messages à travers les radios communautaires*, Lucia Scotton (conseiller en sensibilisation et éducation civique) justifiait le recours à cet outil de communication : « Les radios communautaires constituent un outil essentiel dans la vie des communautés, en particulier celles qui vivent dans les zones reculées et rurales. Les radios communautaires fournissent un service irremplaçable et jouissent de la confiance des populations. Ces radios sont éparpillées dans tous les coins du Sénégal et peuvent représenter un partenaire fiable. Les journalistes et animateurs de ces radios, de plus, ont généralement une connaissance profonde du terrain et de bonnes relations avec les autorités locales. Parce qu'elles ont une structure souvent petite mais très agile, ces radios peuvent donc assurer la circulation de l'information et réagir rapidement à toute demande de collaboration. ». Dans le cadre du partenariat noué à partir d'avril 2017 avec l'URAC qui

regroupe plus d'une centaine de radios associatives et communautaires, le PAPES a apporté son concours à la préparation de messages par la DGE ciblés sur chaque phase du processus électoral et, le cas échéant, adaptés à des groupes cibles tels que les femmes et les jeunes. Ces messages simples informaient les populations sur le déroulement du processus électoral tout en l'encourageant à y participer. D'avril à juillet 2017, environ 500 messages traduits dans les sept langues nationales (diola, wolof, serere, pular, mandingue, soninké et manjack) ont été ainsi diffusés dans les 14 régions du Sénégal par le biais d'une centaine de radios communautaires (dont le rayon d'émission moyen est de 70 kms). Le succès de la campagne de sensibilisation et d'éducation des électeurs menée par les OSC a été salué par les MOE, notamment par l'UA qui a constaté que « cette sensibilisation a suscité un engouement certain auprès du public et a permis l'inscription d'un grand nombre de citoyens sur les listes électorales » (para. 24 de la Déclaration préliminaire de la MOEUA du 1^{er} août 2017).

3.3. La modernisation de la communication institutionnelle de la DGE

Le renforcement de la communication institutionnelle de la DGE est le second point fort du PAPES. La mise en œuvre de l'activité 2.1 sous la responsabilité de la conseillère en communication institutionnelle (Adina Borcan) a permis de doter la DGE d'une vaste panoplie d'outils de communication. Parmi ces outils développés principalement en appui de la DFC, on relèvera :

La publication d'une *newsletter* mensuelle sur une page incluant sur la face recto des informations claires et synthétiques sur les divers aspects du processus électoral (cf. par exemple la présentation des innovations du code électoral de 2017 dans la newsletter n.1) ou sur le calendrier des opérations électorales et au verso une rubrique intitulée *DGE en action* consacrée à la présentation d'une sélection des activités mises en œuvre comme par exemple les caravanes de sensibilisation ou la tenue de séminaires de formation des acteurs électoraux). Entre mars et juillet 2017 cinq newsletters ont été publiées, celle de juillet 2017 incluant un appel du Directeur Général des Elections « à voter massivement dans la paix et la sérénité » ainsi qu'un extrait de la décision n.8/2017 du Conseil Constitutionnel du 26 juillet 2017 permettant à l'électeur n'ayant pu retirer sa carte d'identité biométrique CEDEAO - on rappellera qu'à la veille de l'élection la DAF n'avait édité que 5.017.090 cartes pour distribution- de pouvoir voter sur présentation de son récépissé d'inscription accompagné d'un document d'identité (passeport par exemple). La newsletter éditée à un millier d'exemplaires a fait l'objet d'une large diffusion auprès des institutions, des autorités locales et des autres acteurs électoraux (CENA, partis politiques, CNRA, etc.). Cette publication peut être considérée comme un outil favorisant la transparence du processus électoral.

Une *revue de presse* quotidienne basée sur l'analyse d'une douzaine de journaux couvrant les diverses sensibilités politiques ainsi que des médias en ligne (nationaux comme *Seneweb* et internationaux) a été préparée pour *l'usage interne de la DGE*. Sur la base des lignes directrices pour la compilation de la revue de presse précisées dans une note méthodologique de la conseillère en communication institutionnelle, la revue de presse est composée de quatre sections thématiques consacrées respectivement à la DGE/MISP, au contexte politique et de la campagne électorale, aux médias et à la situation sécuritaire. Une dernière section était consacrée à la revue de la presse internationale. Cette revue de presse s'est inscrite dans un monitoring des médias visant à améliorer la communication publique de l'administration électorale (DGE/MISP). Du 23 février au 7 août 2017, 96 *revues de presse* ont été publiées ; la compilation mensuelle de ces revues de presse a fait l'objet de trois notes de synthèse du *Monitoring des media* publiées en mars, avril et mai 2017.

En juin 2017 la DGE a été dotée d'un site web (www.dge.sn) comportant une dizaine de rubriques (cadre légal, résultats des élections précédentes, calendrier électoral, bibliothèque virtuelle, dernières nouvelles, etc.). Malheureusement une visite de l'évaluateur sur le site de la DGE montre que celui-ci n'a pas été actualisé depuis le tout début du mois d'août 2017. Le site n'a même pas reproduit la décision du Conseil Constitutionnel du 14 août 2017 proclamant les résultats officiels des élections législatives du 30 juillet 2017. Egalement en juin 2017, la DGE a fait son entrée sur les réseaux sociaux avec la

création d'une page Facebook dévolue à la DGE. Cependant, à l'instar du site web, la page Facebook de la DGE n'a pas été actualisée depuis le 30 juillet dernier. On rappellera que la gestion et la mise à jour de ces outils (site web et page Facebook) financés par le PAPES relèvent de la compétence de la DFC du DGE.

Le PAPES a apporté son expertise à la DGE dans la réalisation de films consacrés à différents aspects du processus électoral : enregistrement des candidats, séminaires et ateliers avec les acteurs électoraux, logistique des opérations de déploiement du matériel électoral sur le territoire, etc... Ces films ont été intégrés au site web et à la page Facebook.

Afin de renforcer la distribution des cartes d'électeur/cartes d'identité biométrique CEDEAO, un centre d'appel a été mis en place dans les locaux de la DGE/MISP. Dotée d'un numéro d'appel gratuit (800 00 2017) couvrant le territoire national, la *ligne verte* pouvait être appelée du lundi au samedi de 8h00 à 18h00. Le centre d'appel comptait six postes équipés d'un téléphone et d'un ordinateur ; il était géré par deux brigades d'opérateurs/opératrices sélectionnés par la DGE pour communiquer aux citoyens les informations relatives à la disponibilité et à la distribution (lieu de retrait) de leur carte d'électeur/carte d'identité. Active le 30 mai 2017, la *ligne verte* était toujours fonctionnelle plusieurs semaines après le déroulement du scrutin législatif (la veille du scrutin la DAF avait édité 5.017.904 cartes d'électeur/ cartes d'identité biométrique pour distribution, soit 80% seulement du nouveau fichier électoral). Le jour du scrutin la *ligne verte* a facilité la localisation des bureaux de vote des électeurs. Le PAPES a pris en charge les coûts engendrés par la *ligne verte* (rémunérations des douze opérateurs).

Enfin, le PAPES a apporté son soutien à la mise en place d'une *Bibliothèque virtuelle* destinée à préserver la mémoire institutionnelle de la DGE dont le Directeur général rappelait dans la *newsletter* n.5 (juillet 2017) qu'elle « avait organisé 10 élections depuis sa création, dont 3 présidentielles, 4 législatives et 3 locales ainsi que 2 référendums ». La bibliothèque virtuelle/centre de documentation de la DGE est fonctionnelle depuis début juillet 2017. Le matériel nécessaire (notamment un scanner de livres plusieurs ordinateurs, une imprimante et un serveur) à la constitution de la bibliothèque virtuelle a été acquis dans le cadre du PAPES, qui a pris également en charge les émoluments de l'assistant national chargé des opérations de numérisation des documents. Celle-ci a débuté mi-juillet 2017 avec la numérisation des codes électoraux depuis 1993. Cette bibliothèque virtuelle sera consultable en ligne sur le site web de la DGE.

3.4. Le volet inabouti de la coopération entre la DGE et le CNRA

L'activité 2.2. du PAPES avait pour objectif de renforcer la coopération entre la DGE et le CNRA, notamment en matière de monitoring des médias. Toutefois, les discussions intervenues entre les représentants de l'administration électorale et le Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel n'ont pas débouché sur une coopération formelle entre ces deux acteurs électoraux. Le CNRA a cependant organisé le 21 juin 2017 avec le soutien du PAPES une réunion consacrée aux *Rôles et responsabilités des médias en période électorale* et à laquelle a été associée la DGE qui a présenté le calendrier électoral et les innovations du Code électoral révisé. Cette réunion d'information a fourni au CNRA l'opportunité de préciser les règles relatives à la couverture médiatique des élections durant la précampagne, la campagne électorale et la fin de celle-ci, qu'il s'agisse des médias publics ou privés (cf. le communiqué du CNRA du 7 juin 2017 relatif à la *couverture médiatique de l'élection législative du 30 juillet 2017*).

La préparation de l'extension du projet constitue une nouvelle opportunité de renforcer les relations de coopération entre l'administration électorale et le CNRA, en choisissant par exemple le domaine de l'approche méthodologique du monitoring des médias, domaine dans lequel ECES possède une très solide expérience. D'une manière générale, le renforcement des capacités des principaux acteurs électoraux (DGE, CNRA, CENA, Assemblée Nationale, etc..) en matière de monitoring des médias (presse écrite, médias audiovisuels et en ligne) ne pourrait que contribuer à la consolidation de la culture démocratique au Sénégal.

4-EFFICIENCE

La question d'évaluation que soulève le critère de l'efficacité est la suivante : « Dans quelle mesure les ressources (humaines, matérielles et financières) mises à disposition ont été utilisées de manière appropriée pour atteindre les objectifs préconisés ? » (TDR de l'évaluation du PAPES). L'évaluateur estime que la gestion des ressources humaines et matérielles du projet s'est révélée très performante, en faisant preuve de la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins du bénéficiaire principal du projet, la DGE.

L'équipe d'experts internationaux chargée de la mise en œuvre des activités du PAPES était équilibrée tant du point de vue du genre que de l'équilibre entre experts originaires d'Afrique et d'Europe. Chaque expert international pouvait se prévaloir d'une solide expérience dans son domaine de compétence, le Coordonnateur du projet disposant d'une connaissance théorique et pratique exceptionnelle dans le domaine de l'assistance électorale sur tous les continents. Au-delà de la claire division du travail établie dans les missions spécifiques assignées à chaque expert international, les experts ont su collaborer de manière très fructueuse dans des domaines d'intérêt commun ; cela a été par exemple le cas de la contribution qu'a apportée la conseillère en communication institutionnelle au *design* du matériel de sensibilisation électorale distribué dans le cadre des campagnes de sensibilisation et d'éducation civique organisées par sa collègue Lucia Scotton. L'équipe du PAPES a œuvré en synergie avec la DGE dans le cadre du partenariat effectif noué entre ECES et l'administration électorale. L'évaluateur a également constaté que la communication entre l'équipe du projet et la République fédérale d'Allemagne avait été solide et constante, le bailleur étant tenu informé très régulièrement de l'exécution des activités par l'équipe du projet qui, par ailleurs, a veillé à l'application rigoureuse du dispositif prévu dans le plan de communication et de visibilité du PAPES (création d'un logo du projet ainsi que du site web www.papesenegal.org). De manière générale, l'équipe du PAPES a entretenu d'excellentes relations avec l'ensemble des acteurs électoraux ainsi qu'avec les PTF, comme l'a illustré la réunion tenue le 30 mai 2017 dans les locaux de l'Ambassade d'Allemagne à Dakar en présence de l'UE et des Etats membres.

L'évaluateur souhaite mettre l'accent sur la forte efficacité de la gestion du budget du PAPES : l'utilisation des fonds a été rigoureuse et les activités ont été réalisées sur la base de leurs coûts réels, sans frais administratifs et financiers, alors même que la prise en compte de ce type de frais est courant dans les projets électoraux et de développement.

Il convient également de mettre l'accent sur la qualité du *reporting* assuré (en anglais ou en français) par l'équipe du PAPES. Sur une période de huit mois (février-août 2017), l'équipe du projet a produit deux *rapports intérimaires* (en langue anglaise sur la période allant du 7 février au 15 septembre 2017, à l'intention de la République fédérale d'Allemagne) et trois *notes techniques opérationnelles* (en français, couvrant la période allant du 1^{er} juin au 26 juillet 2017) centrées sur les phases successives du processus électoral ainsi que sur la mise en œuvre des activités du PAPES. L'information sur les acteurs électoraux et le processus électoral a été diffusée par le PAPES à travers différents canaux déjà évoqués (revue de presse quotidienne, *newsletter* mensuel, *site web* et page *Facebook* de la DGE) auxquels s'est ajoutés, immédiatement avant et après le jour de l'élection, plusieurs numéros du *Flash Report électoral* qui en quelques pages, proposaient une synthèse des sujets clés de l'élection législative (données électorales à l'intérieur et à l'extérieur du Sénégal, candidats, distribution des cartes, observation électorale, violence électorale, taux de participation, transmission et proclamation des résultats provisoires par la commission nationale de recensement, etc...)

L'évaluateur souhaiterait enfin souligner la capacité d'adaptation de l'équipe du projet aux nouveaux besoins d'assistance engendrés par le processus électoral. L'équipe du PAPES a administré la preuve de sa capacité à faire évoluer le projet en répondant positivement aux nouveaux besoins d'assistance

électorale formulés par la DGE. L'appui à la création de cadres de dialogue et de consultation entre tous les acteurs électoraux- qui s'inscrit dans la poursuite de l'OS.3 du projet- s'est matérialisé par le soutien conséquent (21.514 € au titre de l'activité 1.1) apporté aux travaux du *Comité de Suivi* des opérations de refonte partielle des listes électorales. Cet appui a fait suite à une requête du Directeur général de la DGE adressée le 10 mai 2017 au Coordinateur du PAPES dans laquelle il soulignait que « Le Comité de suivi est un instrument fondamental pour assurer la transparence et la crédibilité du processus tout en garantissant la participation inclusive de tous les acteurs dans un climat apaisé. ». De même le projet a apporté une réponse positive immédiate à la demande d'appui à la mise en place, au sein de la DGE, d'une *Bibliothèque virtuelle* dans le domaine électoral (coût : 7000 €). D'autres activités initialement non prévues dans le projet mais qui répondaient aux besoins exprimés par l'administration électorale, comme la mise en place de la *Ligne verte* (coût : 5600 €) et l'impression de la *newsletter* (coût : 1500 €), ont pu être mises en œuvre grâce à des réallocations budgétaires ayant recueilli l'accord du bailleur. L'*extension* du PAPES jusqu'au 30 novembre 2017, réalisée sans engendrer de coûts supplémentaires témoigne à la fois de l'efficacité et de l'efficacité d'ECES dans la conduite du PAPES.

5-IMPACT

Au regard du critère de l'impact, l'évaluation a permis en premier lieu de constater que le PAPES a renforcé l'administration électorale (DGE/MISP) dans l'amélioration de ses méthodes de travail et dans l'exercice de ses attributions, notamment en matière de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs, domaine dans lequel le projet est parvenu à valoriser les méthodes usuelles de mobilisation citoyenne par des organisations de la société civile (utilisation de *caravanes* allant à la rencontre des électeurs) en les associant aux outils de la communication politique actuelle. Ceci est notamment illustré par l'attention accordée au design du matériel de sensibilisation- casquettes, T-shirts, banderoles, etc...- en vue de mettre en évidence l'identité visuelle des activités de sensibilisation : logos du MISP, de la DGE et du projet, utilisation des couleurs du Sénégal, slogan de la DGE « ma carte, ma voix », etc.

Le projet a également amélioré de manière notable la visibilité de la DGE parmi les acteurs électoraux en élargissant la palette de ses outils de communication, qu'ils soient classiques (newsletter, ligne verte, radios communautaires et associatives par exemple) ou ancrés dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication (site web, page Facebook, bibliothèque numérique/centre de documentation dans le domaine des élections). La connaissance fine de la société civile nationale par l'équipe du PAPES a eu pour conséquence le renforcement des relations de partenariat qu'entretiennent l'administration électorale et les autorités locales avec des OSC bien implantées dans toutes les régions et traditionnellement actives en période électorale par leur implication dans des activités d'éducation civique ou d'observation du processus électoral.

Le PAPES a également permis d'accompagner l'administration électorale et d'optimiser sa stratégie de gestion des processus électoraux, affinée au cours des trois dernières décennies. Cette stratégie repose sur la volonté de promouvoir le dialogue politique et la concertation entre acteurs électoraux afin de garantir la tenue d'élections libres et régulières et d'améliorer de manière permanente la transparence du processus électoral. A cet égard, les observations précédentes attestent de l'appui apporté par le projet à l'administration électorale en matière de développement d'outils propres à renforcer cette transparence. Dans ce contexte, la mise en œuvre de la seconde phase du PAPES devrait considérer comme prioritaire la formation LEAD des acteurs électoraux.

Enfin, le projet apparaît avoir contribué de manière notable à la stratégie de l'administration électorale visant à renforcer dans toutes les régions la participation électorale, notamment de certains groupes de la population, en particulier les femmes et les jeunes.

6-VIABILITE

La question d'évaluation proposée dans les TDR concernant ce critère – « 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 ? »- est partiellement dénuée de pertinence puisque le PAPES, qui devait initialement s'achever à la mi-septembre 2017 a été prolongé jusqu'au 30 novembre suivant avant de laisser la place à une seconde extension, qui permettra d'assurer la continuité de ce projet d'assistance électorale sur la totalité du cycle électoral 2017-2019 du Sénégal. L'élaboration du PAPES 2 a fait l'objet d'une correspondance officielle du Directeur général des Elections datée du 16 août 2017 dans laquelle sont énumérées diverses activités dont ECES pourrait bonifier la mise en œuvre, certaines de ces activités s'inscrivant dans le suivi du PAPES (par exemple la sensibilisation lors des révisions des listes électorales, l'éducation à la citoyenneté, l'accompagnement de la poursuite de la distribution des cartes d'électeurs/cartes d'identité biométrique ou la formation à LEAD) tandis que d'autres élargiraient le périmètre d'intervention du PAPES, comme par exemple « la formation du personnel opérationnel de la DGE et des agents électoraux du réseau territorial », « l'informatisation du processus électoral de la DGE » , l'audit du nouveau fichier électoral « éventuellement » ou la mise en place « d'un système de gestion performant pour la transmission des données du scrutin et des résultats à partir des bureaux témoins ». Dans la partie 7 de l'évaluation, il est proposé certaines thématiques prioritaires d'intervention de l'extension du projet, dont le champ sera largement conditionné par les financements que le nouveau projet parviendra à mobiliser.

L'engagement de la DGE dans le renforcement du partenariat avec ECES est en lui-même un gage de viabilité/durabilité du PAPES car il reflète l'appropriation des capacités transférées par le projet en matière de communication institutionnelle ainsi que de sensibilisation des électeurs et d'éducation civique. Outre l'appropriation par l'administration électorale des capacités, méthodes et outils transférés par ECES via le PAPES, l'équipe du projet s'est préoccupée de la pérennisation des acquis des bénéficiaires, d'une part en élaborant des notes /guides méthodologiques dédiés à certains outils, comme par exemple, l'élaboration de la revue de presse, le monitoring des médias, la stratégie de communication et de visibilité, la conception des messages diffusés par les radios associatives et communautaires ou les lignes directrices devant sous-tendre le développement de la bibliothèque virtuelle et, d'autre part, en tenant des réunions avec les personnes assurant la continuité des activités du projet, comme par exemple l'agent en charge de la gestion de la bibliothèque virtuelle, qui a poursuivi l'exploitation (numérisation) des ressources documentaires sur les élections (législation, autres documents, photographies, etc..) disponibles aux Archives nationales du Sénégal. Deux agents de la DFC ont été sensibilisés à la méthodologie de la revue de presse. Ces réunions d'information devront être consolidées car le transfert de responsabilités entre les experts du PAPES et l'administration électorale n'a pas toujours produit les résultats escomptés; c'est le cas notamment du site web et de la page Facebook de la DGE qui n'ont pas été mis à jour en dépit des réunions, mentionnées dans son rapport de mission, organisées par la conseillère en communication institutionnelle avec le personnel de la DFC/DGE.

7-CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Au terme de l'exercice d'évaluation, il convient de souligner la grande qualité du PAPES tant au niveau de sa conception que des modalités innovantes de sa mise en œuvre, qui ont favorisé l'appropriation de ce projet d'assistance électorale par l'administration électorale et par les autres acteurs associés à sa mise en œuvre, en particulier les réseaux des organisations de la société civile sénégalaise. Au regard de l'ensemble des critères d'évaluation, l'exercice a mis en évidence l'excellent niveau de performance du PAPES, l'unique point faible du projet ayant été l'impossibilité pratique de mettre en œuvre le plan de formation LEAD avant l'extension, qui devrait contribuer de manière positive à l'appui apporté par la prolongation du projet, au renforcement du dialogue politique entre acteurs électoraux.

La phase 2 du PAPES fournit l'opportunité de parfaire la mise en œuvre de la stratégie EURECS (cf.2.1) grâce à l'adoption d'une démarche inclusive élargissant le nombre des bénéficiaires de l'assistance électorale à la faveur notamment de la relance du dialogue politique par les autorités au lendemain des élections législatives du 30 juillet 2017. Ainsi que l'a mentionné l'évaluateur à plusieurs reprises il s'agit pour le Président Macky Sall d'inscrire son action dans une des lignes de force du modèle démocratique sénégalais qui repose sur des « valeurs et principes universellement admis et opinant la définition de règles consensuelles et connues de tous. Celles-ci qui évoluent en se consolidant requièrent des réformes appropriées en vue de les adapter aux nouvelles exigences démocratiques » (Ndiaga Sylla, *La Méthode du dialogue politique*, p.1, 19 novembre 2017). En novembre 2017 a été ainsi lancée une concertation avec les forces politiques afin de dresser un « bilan exhaustif » concernant la refonte partielle des listes électorales ainsi que « certains aspects qui touchent le processus électoral », exercice financé par le PAPES suite à la transformation des activités LEAD (OS.3) en appui au dialogue politique. Les termes de référence du *Cadre de concertation sur le processus électoral* soumis aux acteurs politiques lors d'une rencontre avec le Ministre de l'intérieur le 21 novembre 2017 font également référence aux « conditions de participation à l'élection présidentielle de 2019 » ainsi qu'à la mise en place d'une « commission de suivi des recommandations issues des concertations ». Le Ministre de l'Intérieur a proposé la mise en place d'un *comité technique d'évaluation de la refonte partielle des listes électorales et du processus électoral* dont les participants seraient les représentants des organes de supervision et de suivi du processus électoral (CENA et CNRA), de l'Administration (MISP, Ministère de l'administration territoriale, Ministère de la Justice, Ministère de la bonne gouvernance) des partis politiques (regroupés en trois *pôles* : majorité, opposition et « non alignés ») et de la société civile (COSCE et PACTE).

Au cours des six derniers mois la réflexion engagée par ECES avec l'administration électorale et les autres acteurs électoraux ainsi que les échanges avec la République fédérale d'Allemagne, la Délégation de l'Union européenne et d'autres PTF pouvant apporter leur appui au processus électoral a débouché sur un document de projet soumis à la République fédérale d'Allemagne en vue d'obtenir une subvention de 496.546,09 euros, qui pourrait être accompagnée d'une autre subvention d'environ 200.000 euros, à l'initiative de l'UE. L'extension du projet PAPES aurait une durée de 12 mois couvrant la période conduisant aux élections présidentielles et locales de 2019. Une contribution de l'UE au projet est escomptée ; d'autres PTF rencontrés par l'évaluateur ont manifesté leur intérêt à l'égard de ce projet, en particulier l'Ambassade britannique. En prenant en considération les activités proposées dans ce draft d'extension du projet, les échanges d'ECES avec la DGE sur les orientations d'un nouveau projet et les leçons tirées du présent exercice, l'évaluation formule les recommandations suivantes :

1-L'extension au PAPES pourrait apporter une contribution immédiate au Comité technique proposé le 21 novembre 2017 par le MISP en mobilisant dans les meilleurs délais une assistance technique mise à la disposition de la DGE/MISP en vue de réaliser l'*audit du nouveau fichier électoral* ;

2- Elle pourrait inclure une enveloppe budgétaire en vue de mobiliser des expertises dans le domaine du *droit électoral*, en vue d'accompagner les travaux de la *revue du code électoral* avant les élections présidentielles de 2019. Ces expertises pourraient notamment permettre à la DGE/MISP et à d'autres

acteurs électoraux de disposer d'un « cadrage » juridique de plusieurs propositions de révision du code électoral (dont certaines sont mentionnées dans les rapports des missions d'observation électorale de l'UE en 2012 ainsi que de l'UA et d'autres acteurs nationaux et internationaux en 2017) ; on pense notamment à la demande, récurrente depuis deux décennies, du recours au bulletin unique de vote ou aux mesures susceptibles d'endiguer le flot prévisible de candidatures à la prochaine élection présidentielle.

3-L'extension devrait comporter *une composante dédiée à la formation LEAD* des quatre catégories d'acteurs associés à la nouvelle étape du dialogue politique : administration (notamment les ministères de l'intérieur et des affaires étrangères); institutions indépendantes chargées de la supervision du processus électoral (CENA et CNRA) ; partis politiques et groupements d'organisations de la société civile (COSCE et PACTE). Afin d'éviter les difficultés rencontrées par la planification de ces formations lors de la phase 1 du PAPES, la programmation de ces activités de renforcement des capacités devrait intervenir au cours du second et du troisième trimestre 2018. Les modalités de la formation LEAD devraient varier selon les bénéficiaires (ateliers pour la DGE/MISP, la CENA et le CNRA : formation en cascade dans les différentes régions pour les OSC et les autorités locales). Le plan de formation LEAD devra être adapté au montant final de l'enveloppe budgétaire.

4- Elle devra consolider l'appui apporté à la DGE dans l'organisation des *campagnes de sensibilisation et d'éducation civique des électeurs en partenariat avec la société civile*. Une réunion d'évaluation de cette activité clé du PAPES (sur le modèle de la réunion organisée en juin 2017) devrait intervenir dès le premier trimestre 2018 avec les superviseurs des caravanes des 14 régions, donnant ainsi l'opportunité de planifier rigoureusement sur le plan organisationnel et matériel le calendrier de déploiement des caravanes (par exemple à l'occasion de la prochaine révision de la liste électorale).

5- L'extension devrait se limiter à des tâches de *supervision du « bon fonctionnement » des outils et des méthodes de communication institutionnelle transférés à l'administration électorale* à l'issue du projet. Comme cela a déjà été souligné par l'évaluateur, il conviendrait que la DGE (DFC) assume rapidement ses obligations de mise à jour du site web et de la page Facebook de la DGE. La consultation de ces sites, dont les données sont « figées » depuis la tenue des élections législatives de juillet 2017, ne valorise pas en l'état la communication institutionnelle de la DGE. En matière de revue de presse l'extension du projet, comme cela a été sollicité dans la correspondance du 16 août 2017 du Directeur général des élections à ECES, pourrait former deux agents (voire plus) à l'évaluation et au suivi de la presse, activité qui pourrait être intégrée aux tâches assurées par le centre de documentation/bibliothèque virtuelle de la DGE. L'évaluateur suggère que soit prévue dans le calendrier des activités du PAPES 2 l'organisation de deux missions d'expertise afin de superviser et de garantir le bon transfert des capacités et des responsabilités concernant les outils de la communication institutionnelle de la DGE : newsletter de la DGE, revue de presse (à usage interne), site web, page Facebook et bibliothèque virtuelle (dont il conviendra d'assurer l'accès en ligne). Dans l'intervalle la DGE pourrait désigner les agents responsables du suivi des outils de sa communication institutionnelle.

6- L'évaluateur propose que soit intégrée dans le PAPES *une activité de renforcement des capacités du CNRA en matière de monitoring des médias*. Cette formation, à laquelle seraient associés des agents de la DGE (DFC, centre de documentation/bibliothèque virtuelle) ainsi que de la CENA, devrait avoir pour objectifs de promouvoir une approche méthodologique systématique, objective et standardisée d'observation et d'analyse du contenu électoral des messages diffusés par et à travers les médias. La formation au monitoring des médias inclura les médias audiovisuels ainsi que la presse écrite et en ligne.

7- Il pourrait enfin être répondu positivement, si l'enveloppe budgétaire du PAPES le permet, au souhait de la DGE (cf. correspondance précitée du 16 août 2017) d'organiser un atelier de renforcement des capacités « du *personnel cadre de la DGE* pour une prise en charge efficiente de toutes les étapes du processus électoral » (inscription, découpage, dépôt des candidatures, logistique, etc.) ainsi que la *formation du personnel opérationnel de la DGE et des agents électoraux du réseau territorial*.

ANNEXES

ANNEXE 1-LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

- ALDIGHERI Valeria, Chargée de projet, PAPE Sénégal.
- BARGIACCHI Fabio, Directeur Exécutif d'ECES et Coordinateur du PAPE Sénégal.
- BOB Ibrahima, Chargé des Affaires Politiques et des Projets, Ambassade britannique, Dakar.
- CISSE Bernard Casimir, Directeur de la Formation et de la Communication, DGE, Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité publique.
- DIENG Talla, Président de l'Union des Radios Associatives et Communautaires (URAC) du Sénégal.
- ENGELHARDT Marie von, Premier Secrétaire, Ambassade de la République fédérale d'Allemagne, Dakar.
- FALL Tanor Thiendella, Directeur Général des Elections, Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique.
- HOUNPKE Mathias, Administrateur du programme gouvernance politique, OSIWA.
- LO Ibrahima, AJD-PASTEEL, Superviseur action de sensibilisation (Région de Dakar)
- MBODJ Baye Sandjiri, ANAFA, Superviseur action de sensibilisation (Région de Thiès)
- MOOTOOSAMY Jean-Luc, Media consultant.
- NDIAYE Valvodio, Conseiller électoral, PAPE Sénégal.
- NIANE Mamadou Bocar, Conseiller électoral senior, PAPE Sénégal.
- OPRITESCO Jeremy, Deuxième conseiller, Ambassade de France au Sénégal (entretien téléphonique).
- PALMANS Eva, Directrice des programmes d'ECES.
- SKOWRON Delphine, Attachée politique presse et information, Délégation de l'Union Européenne au Sénégal.
- VIRELLA Alberto, Ambassadeur d'Espagne auprès de la République du Sénégal.

ANNEXE 2-DOCUMENTATION CONSULTEE

- **CNRA**
 - Communiqué du Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel (CNRA) sur la couverture médiatique de l'élection législative du 30 juillet 2017 (7 juin 2017).
- **CNRI** : Rapport de la Commission Nationale de Réforme des Institutions au Président de la République du Sénégal, décembre 2013.
- **Conseil Constitutionnel**
 - Loi organique n.2016-23 du 14/07/2016 relative au Conseil Constitutionnel.
 - Décision n.5/E/2017, séance du 14 août 2017 (résultats définitifs des élections législatives du 30 juillet 2017).
 - Décision n.8/C/2017, séance du 26/07/2017.
- **Direction Générale des Elections (DGE)/ MISP**
 - Ministère de l'Intérieur, Rapport d'activités 2017 (section consacrée à la DGE)
 - Communiqués des 13, 20 et 27 juillet 2017 du Ministre de l'Intérieur et de la Sécurité Publique.
 - Arrêté n.4759 (22 mars 2017) du MISP portant création d'un comité de suivi des opérations de la refonte partielle des listes électorales.
 - Arrêté n.9736 (9 juin 2017)
 - Guide pratique de l'organisation et fonctionnement du bureau de vote, élections législatives du 30 juillet 2017 (juillet 2017).
 - Cadre de concertation sur le processus électoral. Termes de Référence, MISP, novembre 2017.
 - Sessions de partage sur les nouveautés du code électoral à l'intention des acteurs du processus électoral, Direction de la formation et de la communication.
 - Newsletter N.1 à 5 (mars à juillet 2017) préparé avec le concours du PAPE Sénégal.
 - Flash Report électoral n.1 (28 juillet 2017) à 4 (3 août 2017), préparé avec le concours du PAPE Sénégal
- **Droit électoral**
 - Loi constitutionnelle n.2016-10 du 5 avril 2016 portant révision de la Constitution.
 - Loi n.2005-07 du 11 mai 2005 portant création de la Commission électorale nationale autonome (C.E.N.A.).
 - Loi n.2010-11 du 28 mai 2010 instituant la parité absolue Homme-Femme.
 - Code électoral, édition avril 2017.
 - Loi n.2017-08 du 9 janvier 2017 modifiant la loi n.2016-27 du 19 août 2016 portant refonte partielle des listes électorales.
- **ECES/EPD** : EURECS. A European Response to Electoral Cycle Support, Bruxelles, 2016.
- **FALL (Alioune Badara)** : La démocratie sénégalaise à l'épreuve de l'alternance, Afrilex (Bordeaux) n.5 (www.afrilex.u-bordeaux.fr)

- **MBODJ (El Hadj) :** La démocratie multipartisane sénégalaise à la lumière du nouveau Code électoral, Alternative démocratique (Dakar) n.6, juillet-décembre 1992.
- **Missions d’Observation Electorale (MOE) des élections législatives 2017**
 - Comité Interparlementaire (CIP) de l’UEMOA : déclaration liminaire (1/08/2017).
 - Union Africaine (MOEUA) : Déclaration préliminaire (1/08/2017).
 - Réseau des Observateurs Citoyens du Sénégal (RESOCIT) : déclaration provisoire (31/07/2017).
- **NDIAYE (Isaac Yankhoba) :** Le Conseil Constitutionnel du Sénégal, Nouveaux Cahiers du Conseil Constitutionnel (France), n.45, octobre 2014.
- **Projet d’Appui au Processus Electoral (PAPE) Sénégal**
 - Demande de subvention d’ECES relative au projet PRO DEMO SENEGAL
 - Interim narrative report 1 (7/02/2017-15/04/2017).
 - Interim narrative report 2 (21/04/2017-15/09/2017).
 - Note technique opérationnelle 1 (1/06/2017-20/06/2017)
 - Note technique opérationnelle 2 (20/06/2017-11/07/2017).
 - Note technique opérationnelle 3 (12/07 2017-26/07/2017).
 - Visibility and Communication Plan (Adina Borcan)
 - Revue de presse :méthodologie (Adina Borcan)
 - Revue de presse (Adina Borcan) : 24 février au 7 août 2017 (96 bulletins)
 - Monitoring des médias , mensuel, mars-mai 2017 (Adina Borcan)
 - Mission Report :23/02-8/08/2017 (Adina Borcan).
 - Final internal report : 1/03-30/09/ 2017 (Lucia Scotton).
 - Présentation du PAPES (brochure)
- **SYLLA (Ndiaga) :** La méthode du dialogue politique (une contribution à l’élaboration des Termes de Référence), 19 novembre 2017.
- **Union européenne (UE) :** Beyond Election Day. Best practices for follow-up to EU Election Observation Missions, Bruxelles, 2017.

Annexe 3 : Termes de référence de l'évaluation du PAPES

Information sur le poste
<p>Titre du poste : Evalueur du projet Lieu d'affectation : Sénégal : Dakar Superviseur : Coordinateur du projet Durée : 6 jours à Dakar (du 23 au 29 novembre 2017) et 5 jours home-based pour la rédaction du rapport Période : 23 novembre 2017 au 09 décembre 2017</p>
Contexte organisationnel
<p>Le Centre Européen d'Appui aux Processus Electoraux (ECES) est une fondation privée à but non lucratif basée à Bruxelles avec vocation globale. ECES promeut le développement démocratique durable à travers la fourniture de service de conseil, d'appui opérationnel et de gestion de projet et paniers communs en faveur de processus électoraux. ECES travaille avec tous les acteurs électoraux incluant les organes de gestion des élections, les organisations de la société civile en charge de l'éducation civique et électorale et de l'observation électorale, les partis politiques et les parlements responsables des réformes électorales, les médias, les forces de sécurité et les institutions juridiques impliquées dans la résolution des conflits électoraux.</p> <p>ECES détient la vice-présidence du Partenariat européen pour la démocratie (EPD), le plus important réseau d'organisations de la société civile et politique européennes travaillant sur l'assistance démocratique.</p> <p>Depuis février 2012, ECES a signé plus de 70 contrats en appui à des processus électoraux transparents, crédibles et durables, visant au renforcement des institutions démocratiques dans plus de 35 pays principalement, mais pas exclusivement, en Afrique et au Moyen Orient. De plus, les fondateurs et les experts d'ECES ont acquis une vaste expérience de terrain qui, ensemble, permet à ECES de compter sur des savoir-faire spécifiques ainsi que sur des réseaux consolidés dans plus de 70 pays dans le monde. L'Union Européenne et ses états membres sont jusqu'à présent les plus grands bailleurs d'ECES. Toutefois, ECES a également été financé et a collaboré avec plus de 20 bailleurs différents.</p>
Le Projet PAPES Sénégal
<p>Le « Projet d'appui au processus électoral au Sénégal » (PAPES Sénégal, www.papesenegal.eu) vise à contribuer à la préparation d'un processus électoral inclusif basé sur la participation active de tous les acteurs et à consolider le processus démocratique via la mise en œuvre des réformes constitutionnelles adoptées par le référendum du 20 mars 2016.</p> <p>Les objectifs spécifiques du projet PAPE Sénégal sont :</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de campagnes d'éducation et de sensibilisation des électeurs.➤ Renforcer la communication institutionnelle de la Direction Générale des Elections (DGE) et son interaction avec le Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel (CNRA) quant à l'utilisation des outils de suivi des médias.

- Renforcer les capacités de leadership et de gestion des conflits des acteurs électoraux (LEAD) afin d'encourager la création de plates-formes permanentes de dialogue et de consultations entre tous les acteurs électoraux.

Les résultats attendus du projet sont :

- Un programme d'éducation citoyenne et des campagnes de sensibilisation sont réalisés
- Les capacités en communication de la DGE sont renforcées et son interaction avec les services de monitoring des médias du CNRA optimalisés
- Les capacités des acteurs électoraux sont renforcées en leadership et gestion des conflits électoraux ; ces acteurs sont outillés afin d'accroître les synergies et la compréhension mutuelle

Dans le cadre du projet PAPE Sénégal, un Evalueateur est recruté pour l'évaluation du projet.

OBJECTIFS DE LA MISSION D'EVALUATION

L'objectif de l'évaluation finale est d'analyser les performances et les résultats du projet PAPES Sénégal 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 rencontra 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 externe. La langue de travail utilisée lors de la mission d'évaluation sera le français, toutefois, le rapport d'évaluation devra être rédigé en anglais pour être diffusé auprès des bailleurs de fonds

SERVICES DEMANDES ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

Evaluation du projet PAPES Sénégal	L'évaluateur 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 ?
	Efficienne	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 ?
Visibilité	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?

En ligne avec ce qui précède :

L'évaluateur, après avoir rencontré les principaux interlocuteurs, les bénéficiaires du projet et les partenaires de mise en œuvre et avoir échangé avec eux, produira un rapport en anglais analysant les résultats obtenus dans le cadre de l'intégralité de la mise en œuvre du projet, mettant en relief les enseignements tirés au cours de son exécution et préconisant des recommandations relatives à la performance, impact et 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 ;
- À l'identification d'activités additionnelles potentielles pour de futurs projets au Sénégal dans le domaine électoral et de la démocratisation.

Le rapport doit être rédigé en anglais.

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 proactivité;
- 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 valeurs d'ECES

DIPLOMES ET EXPERIENCES

Education

- Un diplôme universitaire en sciences sociales, droit, relations internationales

Expérience

- Plus de 5 (cinq) années d'expérience dans le domaine de coopération au développement et dans la mise en œuvre de projets de démocratisation;
- Connaissance du domaine de l'évaluation avec une expérience préalable d'évaluation de projet d'assistance et d'observation électorale;
- Connaissance approfondie des questions d'assistance et d'observation électorale ;
- Maîtrise de la Gestion du Cycle de Projet et de l'approche du cadre logique.

Langues

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