



GUIDE DES BONNES PRATIQUES DE L'OBSERVATION ET DU MONITORING DES ELECTIONS

Avec l'appui
technique et
financier du



*Au service
des peuples
et des nations*



**Prévention et résolution des conflits électoraux :
contribution de la société civile**



GUIDE DES BONNES PRATIQUES DE L'OBSERVATION ET DU MONITORING DES ELECTIONS



**Prévention et résolution des conflits électoraux :
contribution de la société civile**

Numéro ISBN : 979-10-92136-03-6

MOT DU DIRECTEUR EXECUTIF



Ce guide des bonnes pratiques de l'observation et monitoring des élections s'appuie principalement sur les résultats du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut au profit de la Plateforme de veille des femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Côte d'Ivoire (Election Présidentielle 2015). Il repose sur le modèle d'accompagnement électoral de l'Institut Goree qui exige une certaine dose d'innovation et de créativité arrimée à la fois aux technologies de l'information et de la communication, à l'implication des citoyens et le dialogue multiacteurs pour des élections libres et équitables. Pour rappel, ce modèle d'accompagnement de l'Institut Goree basé sur une approche professionnelle du cycle électoral a fait ses preuves avec succès au Sénégal, au Togo, en République de Guinée, en Guinée Bissau, au Congo, en Union des Comores, au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire. Toutes ces expériences ont permis de faire une première publication en 2015 axée sur le modèle d'assistance électoral de l'Institut Goree au profit des organisations de la société civile africaine.

L'expérimentation et l'adaptation avec succès du modèle d'accompagnement électoral de l'Institut Goree au cours de l'élection présidentielle d'octobre 2015 en Côte d'Ivoire au profit des organisations de la société civile avec l'appui technique et financier du Programme des Nations Unies pour le Développement ont abouti à la capitalisation les différentes expériences afin de favoriser la génération et l'échange de connaissances à travers ce guide de bonnes pratiques. La réflexion méthodologique s'est appuyée sur l'atelier de capitalisation ayant impliqué des membres de la Plateforme de veille, des représentants de la Commission Electorale Indépendante de la Côte d'Ivoire, du Système des Nations Unies en Côte d'Ivoire et d'autres acteurs du processus électoral. Leur implication dans le processus de capitalisation a permis de bénéficier de leur esprit critique et de leur apport méthodologique. C'est donc l'occasion de remercier l'ensemble des partenaires et bénéficiaires du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Goree en Côte d'Ivoire. Nos remerciements vont à l'ensemble des membres de l'équipe du PNUD Côte d'Ivoire qui ont apporté leurs contributions significatives à chaque étape du processus. C'est également le lieu d'adresser nos vifs remerciements aux membres de la Plateforme de veille des femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Côte d'Ivoire qui ont su en parfaite intelligence se mettre en réseau et joindre l'équipe de l'Institut pour le succès de ce programme d'accompagnement.

De nombreuses initiatives d'accompagnement ou d'assistance électorale au profit des organisations de la société civile africaine, des organes de gestion des élections, des partis politiques ou des institutions publiques sont souvent mis en œuvre ou expérimentés en Afrique pour contribuer à des élections libres et équitables. Ces initiatives mobilisent très souvent énormément de ressources avec souvent peu de succès mais constituent cependant des éléments d'apprentissage pour d'autres acteurs. C'est donc dire toutes les expériences doivent être analysées afin d'identifier les facteurs de succès, les limites et les conditions de réalisabilité ou d'adaptabilité dans d'autres contextes.

En effet, pour l'Institut Goree, la gestion des connaissances notamment la génération et l'accès au savoir et à l'information dans le processus d'accompagnement électoral constitue un élément essentiel pour la professionnalisation de l'ensemble des parties prenantes aux processus électoraux en Afrique. Après tout, hormis la guerre, le seul moment dans la vie d'une nation qui mobilise autant de ressources humaines, logistiques et financières demeure les élections en temps de paix. C'est dire toute l'importance de la professionnalisation des acteurs par la promotion d'initiatives plus adaptées et enrichies des expériences antérieures. Partager et échanger sur les bonnes pratiques de prévention et de résolution des conflits électoraux, à travers la mise en place de dispositifs de monitoring des élections avec une capacité de réponses efficaces, rapides pour intervenir à temps réel sur les dysfonctionnements

liés aux élections, aux risques de fraudes et de violence sont des éléments essentiels pour la valorisation des connaissances générées à différentes étapes du processus électoral.

Très souvent en Afrique, les expériences et bonnes pratiques sont peu documentées donc demeurent méconnues et la tendance est toujours de réinventer la roue, ce qui demeure très lourd face aux nombreux défis. Il est important pour les organisations et institutions africaines de travailler à la mise en place de systèmes de collecte, de mise en valeur des expériences et de systématisation des pratiques dans la mise en œuvre de programmes. Ce présent manuel s'inscrit dans cette démarche de production du savoir et de constitution d'une mémoire institutionnelle sur les initiatives, les activités et les résultats du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Goree, Hub du Savoir Electoral en Afrique.

Ce présent Guide des bonnes pratiques de l'observation et du monitoring des élections présente une série d'outils pratiques et une démarche adaptable pour aider les organisations de la société civile, les institutions publiques, les organes de gestion des élections, les partenaires techniques et financiers à documenter leurs expériences. C'est le résultat de l'ensemble des initiatives d'accompagnement électoral en Côte d'Ivoire en 2015 et dans d'autres pays qui est consigné dans ce manuel en vue d'inspirer d'autres acteurs notamment les organisations de la société civile africaine à s'approprier le processus de systématisation des données et informations



produites, les résultats, les connaissances et les meilleures pratiques pour un ancrage institutionnel solide gage d'efficacité et de durabilité.

Faut-il le rappeler, la réalisation de ce Guide des bonnes pratiques a été rendue possible par le PNUD Côte d'Ivoire de par son accompagnement dans l'élaboration et la validation mais aussi pour le financement total du Programme d'accompagnement électoral avec l'appui technique de l'Institut Goree au profit de la Plateforme de veille des femmes et des Jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Côte d'Ivoire. Comme le PNUD, l'institut Goree croit fortement que ce document, utilisé à bon escient contribuera de façon significative au développement de compétences opérationnelles, au renforcement de l'efficacité opérationnelle et à la transformation des modes de fonctionnement et de la culture organisationnelle des organisations de la société civile et des acteurs des processus électoraux. Sans nul doute, l'appropriation de la démarche et des outils dans le Guide contribuera à créer une masse critique de citoyens au niveau national et régional dans le domaine de la capitalisation des expériences et des bonnes pratiques pour la tenue d'élections paisibles, libres et équitables en Afrique.

Enfin pour l'Institut Goree, cette démarche de capitalisation et de production du savoir permet une meilleure valorisation des acquis confortant ainsi la notoriété et la reconnaissance de l'Institution dans le domaine de l'accompagnement électoral mais aussi la construction d'une

identité, d'une expertise propre fondée sur un capital-intelligence lui permettant d'influencer les pratiques au niveau national et régional en matière de monitoring des élections avec des outils innovants. C'est dire que produire et partager les connaissances pour améliorer des pratiques constitue un élément essentiel pour l'Institut Goree en sa qualité hub du savoir électoral et de production de connaissances parce que nous permettant de tirer les leçons pour améliorer la conduite de nos projets ou la conception de nouveaux programmes. A travers l'élaboration de ce Guide des bonnes pratiques, l'Institut Goree et les membres de la Plateforme de veille des femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Côte d'Ivoire de même que le PNUD obtiennent ainsi de nouvelles opportunités d'apprentissage mais aussi d'innovation institutionnelles, technologiques et opérationnelles.

Nous ne saurons terminer sans exprimer nos sentiments de gratitude aux autorités étatiques ivoiriennes qui ont donné leur onction et ont fait montre d'une réelle disponibilité lors de la mise en œuvre de ce Programme.

Doudou DIA

Directeur Exécutif

Goree Institute

Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture en Afrique

MOT DU REPRESENTANT RESIDENT DU PNUD CÔTE D'IVOIRE



La problématique des élections en Afrique demeure un sujet d'intérêt majeur pour l'ensemble des pays de la région. C'est aussi un enjeu important pour les partenaires au développement y compris le Système des Nations Unies eu égard aux impacts potentiels de ces processus sur les gains en matière de développement du continent

En effet, la faible transparence des processus, l'absence de confiance dans les autorités ou entités en charge des élections, les fortes suspicions de manipulation des résultats des scrutins sont autant de causes souvent évoquées pour justifier les violences électorales qui mettent à mal la

cohésion sociale et les efforts de développement de nombreux Etats africains.

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), qui conformément à son mandat et son avantage comparatif aide les pays à maintenir ou à assurer une gouvernance démocratique inclusive et pacifique, promeut et accompagne les processus électoraux dans la perspective d'améliorer leur crédibilité et de contribuer de façon substantielle à la réduction des risques de violence, notamment celles basées sur le genre.



En Côte d'Ivoire, notre bureau s'est investi depuis plus d'une décennie dans l'accompagnement des processus électoraux organisés dans le pays. Pour le cycle électoral entamé en 2015, nous avons, en étroite collaboration avec les institutions nationales et des partenaires au développement, mis en place un Programme national de consolidation de la démocratie et de la gouvernance participative. L'objectif principal de ce programme consiste à apporter une assistance au renforcement des capacités des principaux acteurs du processus électoral notamment la Commission électorale indépendante, les organisations de la société civile ainsi que les forces de sécurité. Cet accompagnement permet d'assurer une bonne participation de toutes les parties prenantes et d'organiser des élections libres, transparentes, crédibles et inclusives, gages de paix et de stabilité.

La volonté de renforcer l'administration électorale, quatre ans après la crise post-électorale, et de promouvoir une participation citoyenne inclusive traduit notre engagement en faveur de la consolidation des acquis de la sortie de crise et de la paix en Côte d'Ivoire. La forte implication de la société civile, à travers notamment la mise en place de la plateforme de veille des femmes et des jeunes a constitué un véritable facteur de succès de ce Programme.

Le présent guide de bonnes pratiques de l'observation et du suivi électoral constitue un document de référence appelé à servir les pays

et les institutions qui en exprimeraient le besoin, pour aider à une plus grande transparence des processus électoraux, avec une implication renforcée des acteurs et actrices de la société civile.

Le PNUD en accompagnant l'élaboration et l'adoption du guide de bonnes pratiques de l'observation et du suivi électoral, entend contribuer de façon objective au partage des connaissances, en valorisant les meilleures pratiques et les enseignements issus des expériences nationales tout en stimulant les communautés de pratiques et les partenariats favorables à une bonne gouvernance démocratique et institutionnelle.

Le PNUD et l'Institut Gorée qui l'accompagne dans cette initiative, croient fermement que les acteurs et actrices des processus électoraux, particulièrement les organisations de la société civile, sauront faire de ce guide, un outil de référence pour la tenue d'élections libres, crédibles, transparentes et pacifiques en Afrique.

Mbaye Babacar CISSE

Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général des Nations Unies et Coordonnateur Résident du Système des Nations Unies en Côte d'Ivoire

INTRODUCTION

La démocratie n'est pas un processus réitératif. Les tentatives historiques de linéarisation des processus politiques, voulant instituer un modèle type de démocratie ont fini par se confronter aux réalités et aux vicissitudes des trajectoires politiques réellement vécues notamment en Afrique. Les processus électoraux notamment en Afrique ont largement contribué à corroborer cette réalité. En Afrique, ils se suivent et ne se ressemblent pas. En effet, les parties prenantes aux processus électoraux, les systèmes électoraux, les partis politiques, les modes de scrutins ne sont pas similaires. La jeunesse de la démocratie en Afrique a induit une compréhension, une interprétation et une animation tronquée de cette démocratie. Les élections sont « conflictogènes » en Afrique contrairement à la conception classique voulant faire de l'élection des instants de célébration de la démocratie.

L'Institut Gorée : Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture en Afrique s'est doté d'une Unité d'assistance électorale depuis 2012, fort d'une décennie d'expériences au service de l'observation, de la recherche, de la formation dans toutes les problématiques liées à la matière électorale. A cette suite, l'Institut s'est doté de plusieurs outils et a mis en place, tirant enseignement de ses diverses expériences de terrain pour modéliser une approche, un modèle d'accompagnement électorale. Ce modèle a ainsi été expérimenté :

- Au Sénégal en 2012 (Elections présidentielles et législatives)
- En République de Guinée en 2013 (Elections législatives)
- Au Togo en 2013 (Elections législatives)
- En Guinée Bissau en 2014 (Elections présidentielle et législatives)
- Au Congo Brazzaville en 2014 (Elections locales)
- En Côte d'Ivoire en 2015 (Election présidentielle)
- Au Burkina Faso en 2015 (Elections présidentielle et législatives)
- En Union des Comores en 2016 (Elections présidentielles et des Gouverneurs)

L'érection d'une Unité d'assistance électorale depuis 2012, principalement dédiée à l'accompagnement électorale par la mise à disposition d'outils de monitoring est à comprendre par cette volonté de dépouiller les processus électoraux en Afrique de toute charge « conflictogène » si l'on sait que la plupart des instabilités en Afrique partent d'élections mal organisées.

Ainsi donc, grâce à l'accompagnement électorale prodigué par l'Institut Gorée, une masse de citoyens africains a pu bénéficier de manière ponctuelle d'un ensemble d'outils pour une implication effective dans les processus électoraux. Il convient de dire que ce modèle d'accompagnement, ainsi que le contenu y relatif est éprouvé à travers plusieurs régions de l'Afrique, selon plusieurs types de scrutins et dans des contextes politiques différents.



Il est aisé de démontrer que le modèle d'accompagnement électoral de l'Institut a pu, grâce aux bonnes dispositions de partenaires techniques et financiers (PNUD, UE, Conseil de l'Entente, ONU Femmes, etc.), être testé et éprouvé dans le temps et dans l'espace africain. De même, les bénéficiaires sont divers. En effet, l'Institut a, préalablement à ses interventions en Afrique, mis en place des plateformes de veille, des réseaux regroupant plusieurs organisations de la société civile au sein de ces différents pays. Ceci a induit un foisonnement d'expériences méritant, sans prétention aucune, l'identification de bonnes pratiques pouvant renforcer le modèle d'accompagnement électoral et enrichir le débat, relativement au management des élections, sous la perspective non pas uniquement de l'administrateur électoral, mais également de l'observateur, de l'électeur, des médias, des forces de défenses et de sécurité, etc.

Une bonne pratique n'est pas uniquement une pratique qui est bonne, mais une pratique ayant fait ses preuves et permis d'obtenir de bons résultats, et qui est dès lors recommandée comme modèle. C'est une expérience réussie, testée et validée, au sens large, répétée, qui mérite d'être partagée afin qu'un plus grand nombre de personnes se l'approprient.

Ce Guide des Bonnes Pratiques en matière d'observation et de monitoring électoral pourra être mis à la disposition de toute initiative citoyenne, notamment africaine ayant pour but de contribuer à renforcer, à crédibiliser et à pacifier un

processus électoral, si l'on sait que les contextes mais également les enjeux de consolidation et de renforcement de nos jeunes démocraties africaines sont très similaires.

L'Unité d'Assistance électorale érigée ainsi que les outils mobilisés en son sein permettent, en outre, de relever le défi de la production et de la maîtrise de l'information à un niveau endogène. Le positionnement de l'Institut Gorée dans le domaine électoral se poursuivra tenant compte donc du caractère aléatoire, fragile et « conflictogène » des processus démocratiques en Afrique. Ce positionnement s'enchâsse dans une stratégie communautaire, élaborée en 2001 au sein de l'espace **CEDEAO**, dont le dessein, en statuant sur la Gouvernance, la Démocratie et les Elections, est de prévenir et de résoudre les conflits en Afrique, pour une stabilité structurelle et durable : le **Protocole a/sp1/12/01 sur la Démocratie et la Bonne gouvernance additionnel au Protocole relatif au Mécanisme de Prévention, de Gestion, de Règlement des conflits, de Maintien de la Paix et de la Sécurité**. Au delà, dans un cadre continental, les africains, à travers l'**Union africaine**, se sont investis dans la mise en place d'une **Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS)** dont la création répond à une volonté d'autonomisation des mécanismes africains de sauvegarde de la paix et de la sécurité et une possibilité de mieux multiplier ces mécanismes pour répondre aux nombreux risques et menaces. L'Unité d'Assistance Electorale contribue, dans une certaine mesure à la réalisation de cette initiative.

L'Unité d'assistance électorale contribue également à l'enrichissement du **Projet du Savoir électoral (PROSE** – voir présentation page suivante) conçu dans un souci de production d'informations pour enrichir la science électorale. Pour rappel, l'élection, le mode de légitimation du pouvoir universellement reconnu aujourd'hui, est un segment d'un processus politique en cours au sein d'un Etat. D'un processus électoral bien défini, mis en œuvre avec professionnalisme et responsabilité, dépendra dans une très large mesure, la mise en œuvre des politiques publiques. Dans ce sillage, apparaît la problématique de la Gouvernance pour l'évaluation du niveau de performance et d'efficacité des politiques publiques.

Enfin, précisons que ce Guide des bonnes pratiques n'est point la panacée, mais une identification de bonnes pratiques en matière d'observation et de monitoring électoral parmi tant d'autres bonnes pratiques. Il y sera abordé quelques principes du management des organisations car une organisation forte, crédible, se soumettant aux exigences des principes de la gouvernance organisationnelle est un préalable, une garantie à la mise en œuvre d'une action avec succès. Ce Guide est une contribution de l'Institut Gorée : Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture en Afrique, en matière électorale, nanti de sa vision d'œuvrer à l'émergence de sociétés africaines paisibles et autosuffisantes en Afrique.

*« Les illustrations ont été réalisées par M. Mamadou Lam à qui nous adressons nos remerciements pour sa contribution à la réalisation de ce Guide.
E- mail : borsothiounepa@gmail.com »*



PROSE

PROSE, PROJET DU SAVOIR ELECTORAL



Ce logo renvoie à l'idée d'un ensemble d'éléments qui interagissent, avec une forte dépendance les uns des autres et dont la faillite d'un élément impacte inévitablement l'ensemble. Il s'agit en réalité d'un système qui peut être de diverses natures. Le logo matérialise en l'occurrence ici l'idée d'un système électoral.

Le modèle d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée peut être compris à l'aune d'une approche systémique. Chaque action posée, chaque étape du processus, chaque partie prenante garde toute sa dignité et toute son importance dans le processus. Un seul biais qui intervient dans le processus, l'impacte négativement quel qu'en soit l'auteur, l'origine ou la motivation. Le principe reste donc d'instaurer une intégrité électorale systémique.

Le Projet du Savoir Electoral s'inscrit justement dans une dynamique de connaissance, de compréhension et d'accompagnement pour arriver à instaurer une intégrité électorale systémique.

Les 3 couleurs renvoient à la vocation universaliste du PROSE, tout processus électoral à travers le monde pouvant être soumis à un monitoring, à une observation, à une évaluation dans le cadre du PROSE, même si prioritairement c'est l'Afrique qui est ciblée.

La forme circulaire des 3 éléments qui s'imbriquent renvoie à l'idée du cycle électoral qui, normalement, ne doit pas connaître d'interruption

car dès que l'on finit un cycle électoral, toutes les parties prenantes doivent s'inscrire dans la perspective de la tenue des prochaines élections en vue, sur la base du calendrier électoral national.

La maîtrise du savoir et de l'information est un défi se superposant, dans un monde de la performance et de la rapidité, aux multiples défis du développement. Le développement postule en amont de s'inscrire dans une posture prospectiviste d'identification des faits susceptibles dans un moyen/long terme de bouleverser les comportements, les paradigmes et d'insuffler de nouvelles dynamiques porteuses d'évolution et de mutation pour l'Humanité. Une bonne connaissance des phénomènes résulte généralement de la recherche mais également de l'expérience tirée du vécu.

L'Institut Gorée : Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture en Afrique est une organisation panafricaine dédiée à l'émergence de sociétés paisibles et autosuffisantes, par la facilitation, l'intervention et la recherche.

L'Institut Gorée s'est doté d'un Centre pour les Processus électoraux en Afrique. Après plusieurs années capitalisées dans l'investissement des processus électoraux en Afrique et à travers différents Programmes d'accompagnement électoral mis en œuvre en Afrique plusieurs modules ont été produits, puis adressés à plusieurs phases du processus électoral : monitoring des médias, monitoring du recensement biométrique,

monitoring de la violence électorale, observation, M Observation (variant de l'observation classique enrichi du volet TIC), etc. De même, en tant que Centre régional du Savoir électoral, une expertise réelle est développée dans le domaine de la formation et du renforcement des capacités. Fort également des différents Programmes d'accompagnement électoral déjà mis en œuvre, une masse critique d'informations est constituée, informations qui, vérifiées, consolidées sur la base d'une approche scientifique, rigoureuse, pourront être perçues comme un « havre » - intellectuel et cognitif - en attendant de « trouver la voie dans l'immense océan des faits empiriques » (Max Weber) en matière électorale.

En effet, depuis la dernière vague de démocratisation, ayant largement influencé l'Afrique en général dans l'accélération des mutations politiques, une nouvelle forme d'instabilité a émergé, liée à l'accès au pouvoir et à l'organisation des élections. Les élections sont devenues aujourd'hui des facteurs d'instabilité en Afrique, ceci, pour plusieurs raisons : faiblesse de l'administration électorale, faible conscience citoyenne, influences extérieures, insuffisance de l'offre logistique et infrastructurelle, mauvaise gestion du cycle électoral, instrumentalisation et manipulation des institutions par les acteurs, jeu des acteurs illisible et anti démocratique, etc.

Plusieurs concepts sont de plus en plus mobilisés dans ce contexte de démocratisation dont les exigences vont crescendo. Les concepts n'ont de sens que s'ils sont applicables sur le terrain et

les meilleurs concepts sont ceux qui sont les plus opérationnels. Le PROSE veut s'inscrire justement dans l'opérationnalisation de tous ces concepts liés à la Démocratie, à la Bonne gouvernance : contrôle citoyen, participation, légitimité, responsabilité, accès à l'information, intégrité, obligation de rendre compte (redevabilité), etc.

Dans la dynamique de renforcer la vocation de l'Institut Gorée se voulant un Centre International de production et d'incubation du Savoir électoral, le Projet Savoir Electoral a été mis en place dans le but de :

- Pallier le déficit d'informations produites par l'Afrique et pour l'Afrique en matière électorale.
- Mettre à la disposition des professionnels dédiés aux processus électoraux des modules de formation en adéquation avec les enjeux électoraux.
- Mettre en place un Centre de ressources africain intégrant le Savoir et le Savoir - Faire électoral.
- Mettre à la disposition des institutions publiques, des partenaires techniques et financiers, des spécialistes s'intéressant aux questions de gouvernance et de stabilité, des instruments et outils performants, novateurs et prospectifs dont le dessein sera de participer à l'intégrité des processus électoraux et au-delà, politiques, en Afrique.

PROSE cible les organisations de la société civile, les experts électoraux, les institutions étatiques, les décideurs, les partis politiques, les médias, les organes de gestion des élections ainsi que les partenaires techniques et financiers.



SOMMAIRE

Mot du Directeur Exécutif	3
Mot du représentant du PNUD Côte d'ivoire	6
Introduction	8
Définition PROSE	11
1 - Quelques préalables à la mise en œuvre de toute activité	14
2 - Contribuer à la réalisation des principes directeurs de la gestion du processus électoral	19
3 - Une approche multi actrice à promouvoir	23
4 - S'arrimer au Cycle électoral	29
5 - Respecter le cadre légal et institutionnel en vigueur	36
6 - Circonscrire avec rigueur l'espace citoyen	42
7 - Imprimer un Leadership collectif qui débouchera sur un leadership décisionnel	46
8 - Effectuer un plaidoyer et adopter une posture « politique »	52
9 - Définir avec pertinence les activités de monitoring et d'observation	60
10 - Garantir le principe d'inclusion	65
11 - Promouvoir une approche de prévention et de résolution de conflits, d'alerte précoce et de réponse rapide	71
12 - Mettre en place un dispositif fonctionnel et efficace Recruter, Former et Déployer avec efficacité, efficience et pertinence	77
13 - Relever le défi de la production d'information	84
14 - Systématiser la centralisation de l'information	96
15 - Définir une bonne stratégie de diffusion de l'information et de la communication	109



1

**QUELQUES PRÉALABLES À LA
MISE EN ŒUVRE DE TOUTE
ACTIVITÉ**

Avant de mettre en œuvre une action, en tant qu'organisation de la société civile, il est important de remplir certains préalables. Il convient d'ailleurs de préciser que ces préalables constituent des éléments « d'auto entretient », « d'auto légitimation » de la structure en question. En effet, une bonne phase d'institutionnalisation par exemple permet de rassurer les partenaires et en interne d'asseoir les procédures nécessaires à la mise en œuvre des actions en amont définies. L'Institutionnalisation est le procédé par lequel, un cadre formel est mis en place afin de répondre à un but bien défini, à un besoin clairement identifié et dont la durée de vie biologique dépasse celle de ceux qui ont institué ce cadre. Il s'agit d'un long processus qui n'est pas forcément linéaire car étant inhérent aux instabilités et aux aléas de l'environnement mais également aux jeux des acteurs qui interagissent au sein de l'environnement. En principe, tout processus d'institutionnalisation doit passer par des étapes de « dépersonnalisation », de « dé-patrimonialisation » et de « différenciation » de la part des promoteurs et des porteurs de l'initiative. La réalisation et le dépassement de ces différentes étapes permettront d'assurer une forme de pérennisation, de viabilisation de la structure qui dorénavant pourra être perçue en tant qu'institution dans tous les sens du terme.

La problématique de la professionnalisation est toujours au cœur des débats contradictoires relativement à la société civile. Si à l'origine, la

création d'une organisation de la société civile (locale, nationale ou transnationale) répond à l'identification d'un besoin ponctuel et à la volonté d'apporter une réponse, de même, si le militantisme fonde essentiellement l'action de la société civile, quelle est la pertinence d'évoquer la professionnalisation de la société civile ?

Selon Robert Merton (1957), la professionnalisation désigne le processus historique par lequel une activité (occupation) devient une profession du fait qu'elle se dote d'un cursus universitaire qui transforme des connaissances empiriques acquises par l'expérience en savoirs scientifiques appris de façon académique et évalués de manière formelle sinon incontestable¹.

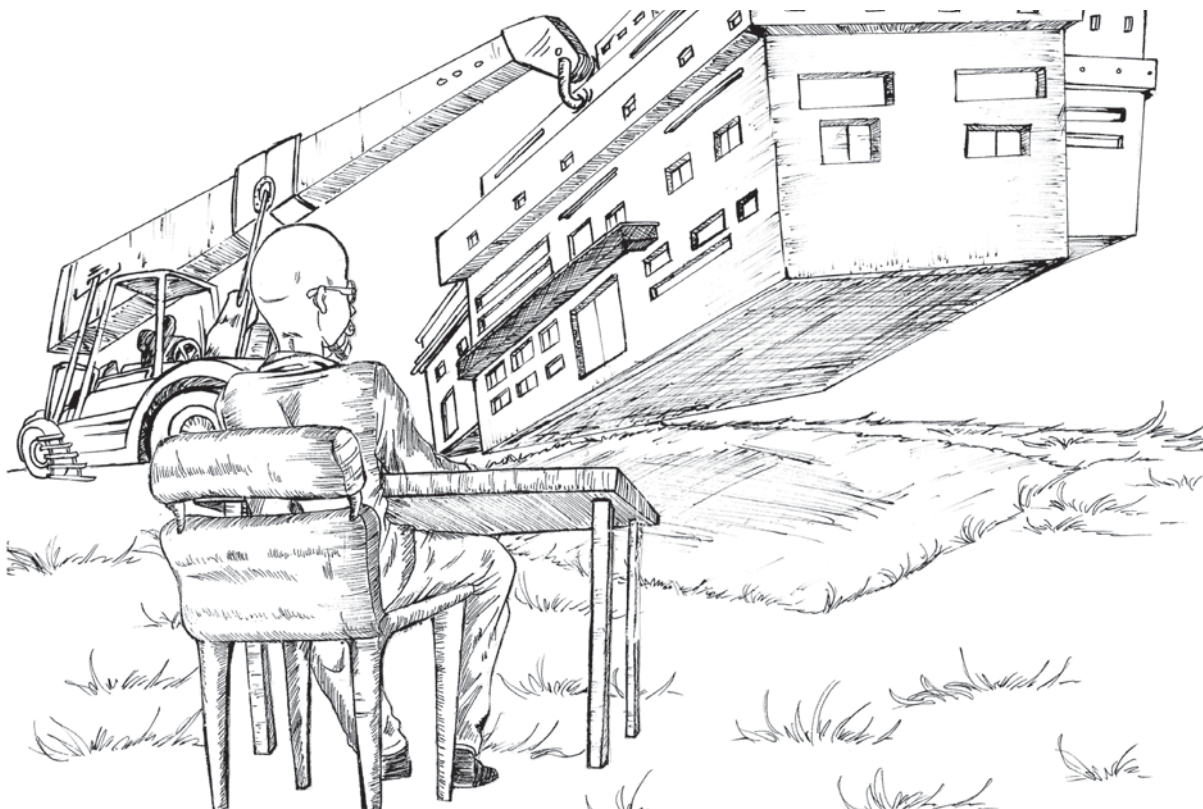
Raymond Bourdoncle (2000) distingue au moins cinq objets et sens :

1. la professionnalisation de l'activité : c'est lorsque l'activité n'est plus exercée de façon gratuite mais de façon rémunérée et à titre principal. C'est également faire en sorte qu'elle s'enseigne à l'université, cela suppose que les individus partageant la même activité explicitent et formalisent des savoirs qui seront enseignés dans des cursus universitaires. Dans ce sens, la professionnalisation d'une activité passe par « l'universitarisation de sa formation professionnelle » ;
2. la professionnalisation du groupe exerçant l'activité : celle-ci passe notamment par la création d'une association professionnelle, d'un

1 - Robert Merton (1957) in Wittorski Richard. « La professionnalisation », *Savoirs*, vol. 17, no. 2, 2008, pp. 9-36.

- code de déontologie et par une intervention de nature politique de manière à obtenir un droit unique à exercer l'activité (Dubar, 1991) ;
3. la professionnalisation des savoirs : les savoirs professionnels ont tendance à être abstraits, organisés et validés selon un critère d'efficacité et de légitimité ;
 4. la professionnalisation des personnes exerçant l'activité : Il s'agit d'un processus d'acquisition de savoirs et de compétences professionnelles

- en situation réelle (Bourdoncle, 1991, parle à cet endroit de « développement professionnel » entendu comme le processus d'amélioration des savoirs et capacités) et de construction d'une identité. Cela correspond à une dynamique de socialisation professionnelle ;
5. La professionnalisation de la formation: il s'agit de construire la formation de manière à ce qu'elle rende les individus capables d'exercer une activité économique déterminée².



2 - Bourdoncle Raymond, « Autour des mots : professionnalisation, formes et dispositifs », *Recherche et formation*, n° 35, 2000 p. 117-132.



Par ailleurs, la crédibilité d'une organisation se mesure à l'aune de sa capacité à justifier le bien-fondé de son existence, grâce aux problématiques qu'elle prend en charge. Ainsi, avant de pouvoir définir un champ d'intervention en tant qu'organisation de la société civile, avant d'élaborer un plan de stratégie, un cadre logique d'intervention, etc., il est important de bâtir un support viable et crédible qui devra porter toutes ces actions. Le champ de la société civile, du fait d'un foisonnement des organisations qui le composent et l'animent et du fait de sa nature récente, se construit progressivement et a souvent recours à des outils et à des procédés jusque - là exclusivement réservés à d'autres espaces mais a le devoir, l'obligation de se conformer aux lignes directrices d'un management organisationnel stratégique répondant aux normes internationales dès lors qu'elle accepte de s'insérer dans une dynamique et dans une approche globale d'instauration des principes de bonne gouvernance. Le management stratégique étant compris comme une démarche à travers laquelle une organisation ou un système d'action collectif tente de trouver un équilibre satisfaisant entre des exigences (de compétitivité, de sécurité et de légitimité) partiellement contradictoires. La gouvernance organisationnelle peut être appréhendée dans le même sillage que le management stratégique car pouvant être définie comme un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions, en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement. La gouvernance renvoie alors à l'ensemble d'institutions, de

réseaux, de directives, de réglementations, de normes, d'usages politiques et sociaux ainsi que d'acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité d'une société, à la capacité de diriger et à celle de fournir des services et à assurer sa légitimité.³

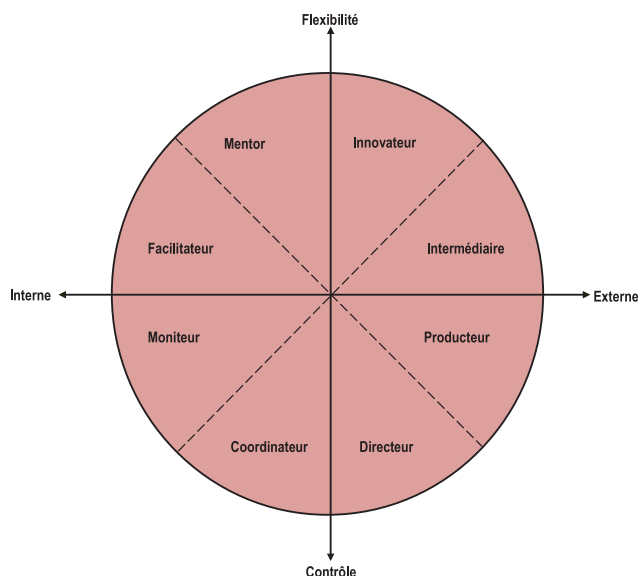
Le « Cadre des valeurs concurrentielles⁴ » conceptualisé par Quinn, Faerman, Thompson et Mac Grath permet de percevoir la complexité du management de toute organisation. En effet, en même temps que tout leader s'assigne la mission de rendre adaptable et flexible l'organisation qu'il dirige, il vise la stabilité organisationnelle et fait un contrôle permanent de cette dernière. Le cadre des valeurs concurrentielles permet de mettre en exergue des valeurs et critères d'efficacité à travers lesquels les organisations sont jugées. Ces principes, dans une certaine mesure contradictoire, ne sont pas exclusifs les uns des autres, mais peuvent bien être conjuguables. Il est toutefois important de savoir faire une sorte d'alchimie à travers les compétences à mobiliser pour arriver à assumer une fonction de leader :

- Innovateur : travailler pour changement, créativité, changement managérial
- Intermédiaire : construire et gérer les rapports à la base, négocier des accords et des engagements, négocier et vendre des idées
- Producteur : Productivité et motivation personnelles, motiver les autres, gestion du temps et du stress

3 - Boussaguet Laurie, Ravinet Pauline, Jacquot Sophie, « Dictionnaire des politiques publiques », 3eme ed., Paris, Presses de Sciences Po, 2010 , p301

4 - Quinn Robert E., Fearman Sue R., Thompson Michael P, Michael R. Mac Grath, Ed. Wiley & Sons, «Becoming a Master Manager, A competency framework », United States, p. 12-13, 1990, p. 12-13

- Directeur : Prendre des initiatives, définir des objectifs, déléguer efficacement
- Coordinateur : Planifier, organiser, contrôler
- Moniteur : Recevoir et organiser l'information, évaluer l'information routinière, réagir à l'information routinière
- Facilitateur : team building, participer à la prise de décision, gérer les conflits
- Mentor : se comprendre soi-même et les autres, communication interpersonnelle, accompagner les subalternes⁵



C'est à travers ces prismes du management organisationnel que l'Institut Gorée a assis ses principes de fonctionnement pour arriver à être perçu comme une institution sous régionale de facilitation. En arrivant à asseoir un modèle d'accompagnement électoral, il convient de dire que la diversification des partenaires renseigne sur la capacité de l'organisation à s'adapter aux cadres logiques et approches stratégiques des institutions partenaires tout en gardant son identité et son indépendance. Dans le même sillage, les réseaux

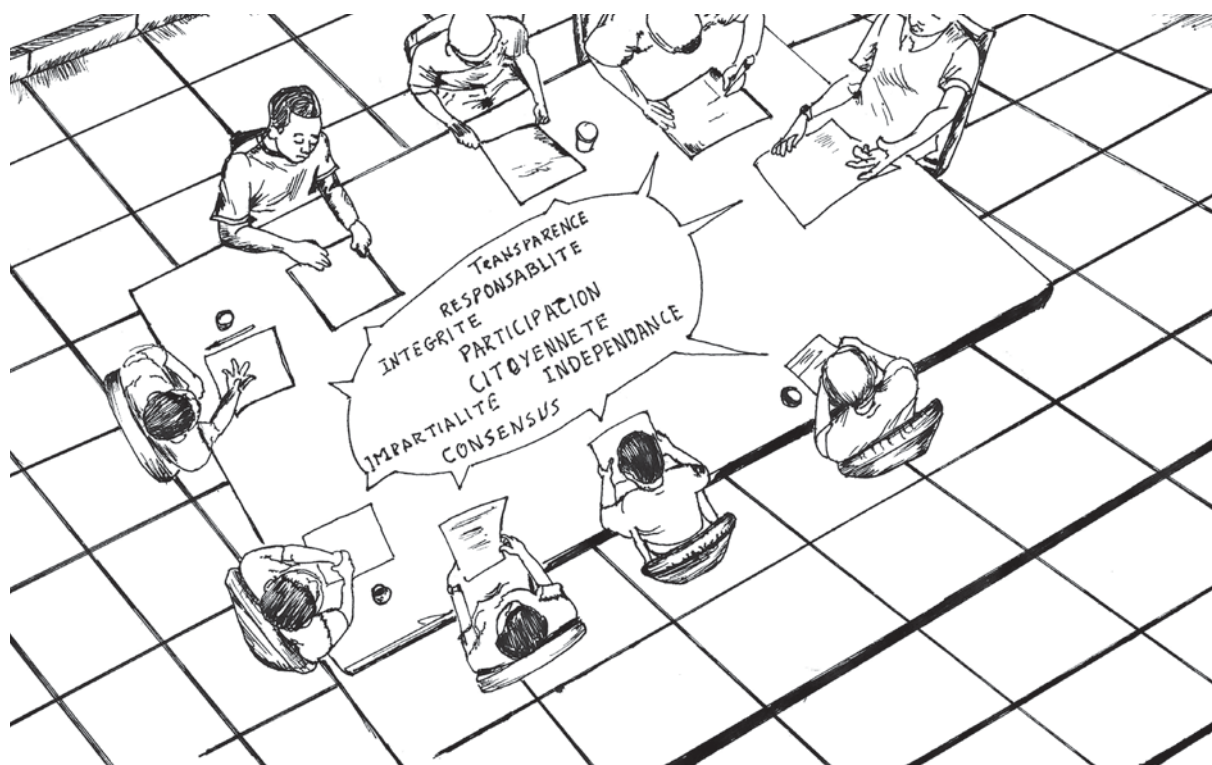
mis en place dans le cadre des programmes d'accompagnement électoral en Afrique sont illustratifs d'une dynamique impulsée par l'Institut de travailler dans un espace complexe mais devant répondre à des supports changeant évolutif avec un objectif de stabilité et de durabilité. Il s'agit d'une bonne pratique à promouvoir pour arriver, en tant qu'organisation de la société civile, à influencer et à influencer sur les processus politiques et de développement à mettre en œuvre.

5 - Quinn Robert E., Fearman Sue R., Thompson Michael P., Michael R. Mac Grath, Ed. Wiley & Sons, «Becoming a Master Manager, A competency framework », United States, p. 12-13, 1990



2

**CONTRIBUER À LA RÉALISATION
DES PRINCIPES DIRECTEURS
DE LA GESTION DU PROCESSUS
ÉLECTORAL**



Les principes directeurs qui sont véhiculés par tout organe de gestion des élections sont très proches des principes qui doivent être véhiculés par les organisations de la société civile, appelées à mettre en œuvre des Programmes d'observation et de monitoring des élections.

Ces principes sont de divers ordres.

- **Responsabilité** : un des principes directeurs de la bonne gouvernance motivée par l'obligation de rendre compte. La Responsabilité est un principe

éthique selon lequel un individu est supposé assumer pleinement les conséquences de ses propres actes, c'est – à – dire pouvoir en donner les raisons, en répondre devant d'autres et, le cas échéant, en subir les conséquences positives (des rétributions) ou négatives (des sanctions). Il s'agit d'un principe qui suppose un individu capable, grâce à sa conscience et à sa faculté, de juger, d'être autonome. La Responsabilité est un principe juridique supposant que tout dommage causé à autrui entraîne une réparation de la part de son responsable. Enfin, la responsabilité est le principe



selon lequel l'organe chargé d'exécuter la politique de la Nation est redevable de ses actions devant l'organe incarnant la souveraineté⁶, ce qui permet, dans une perspective d'évaluation, d'apprécier les rôles des parties prenantes, de la réalisation de leur mission mais également de se projeter afin d'arriver à une amélioration ou un consolidation de tout processus. Ainsi, à l'issue d'un processus électoral, toutes les informations produites dans le cadre d'un monitoring de ce processus doivent contribuer à une évaluation objective et à la réalisation de ce principe directeur qu'est la Responsabilité. Cette Responsabilité pouvant être individuelle ou collective.

● **Transparence** : qui consiste à poser des actes et à élaborer des procédures dont le dessein principal est de faciliter l'accès à l'information relative à tout processus. En effet, la transparence signifie que l'accès à l'information doit être ouvert à toute personne qui en fait la demande, que les décisions concernant les individus doivent être motivées et que ces derniers doivent être informés des procédures protégeant leurs droits. Considérés comme faisant partie de la « troisième génération » des droits de l'Homme qui donnent plus de droits aux citoyens dans leurs rapports avec l'administration, elles sont également intégrées dans les mesures de réforme de l'Etat, prônées par les institutions financières internationales, tant pour renforcer la gouvernance démocratique que pour la libéralisation des échanges. D'une manière générale, la transparence est censée contribuer non seulement à une meilleure protection des

droits de la personne face à la puissance de l'Etat, mais également à renforcer la capacité de contrôle démocratique des gouvernants⁷. Un programme de monitoring et/ou d'observation électoral doit avoir pour but, entres autres (même implicitement) de contribuer à la transparence du processus électoral.

● **Intégrité** : un Programme d'observation ou de monitoring électoral constitue un maillon d'une chaîne globale dans le cadre d'un processus électoral que l'on peut qualifier de Système d'intégrité électoral. Normalement, toutes les actions d'observation et de monitoring doivent converger vers l'instauration d'un processus électoral intègre. Ainsi, en élaborant et en mettant en œuvre des actions d'observation et de monitoring électoral, la visée doit être de participer à l'intégrité du processus. En réalité, tout processus électoral présente des failles pouvant être des menaces d'une instabilité ou d'une fragilité. Les actions de monitoring et d'observation doivent venir en appoint afin d'annihiler ou de limiter les risques d'instabilité. Ce faisant, elles contribuent à la réalisation d'un processus électoral intègre, qui sera ainsi à l'abri de toute forme de velléités de déstabilisation ou de fragilisation (interne ou externe)

● **Participation** : il s'agit de l'ensemble des pratiques (voter, manifester, militer, participer à des réunions, etc.) et des manifestations d'intérêt (s'informer sur la politique, parler de politique, etc.) des gouvernés à l'égard des affaires publiques touchant la commune, la région, l'Etat

6 - Nay Olivier, « Lexique de science politique ; Vie et institutions politiques », 2e édition, Paris, 201, p. 493

7 - Idem, p. 493

ou même l'humanité toute entière. Dans la théorie démocratique, la participation politique renvoie à l'intervention du citoyen dans les affaires de la Cité⁸. Dans le cadre du processus électoral, l'un des indicateurs permettant d'anticiper le niveau de participation est le nombre d'inscrits sur les listes électorales et ensuite le nombre de votants. Ces deux indicateurs sont des éléments essentiels pour apprécier la crédibilité du processus. A travers les programmes d'observation et de monitoring mis en œuvre, le but ultime est de contribuer à la crédibilisation du processus. En effet, par l'observation et le monitoring, ensuite par l'information, l'alerte, la veille et le plaidoyer, un programme parvient à corriger tout dysfonctionnement noté, un climat de confiance s'instaure et pourra améliorer la participation. Ainsi, dans le cadre du fonctionnement de la Structure de veille électorale, un indicateur est systématiquement proposé, il s'agit du taux de participation qui permet de jauger le niveau d'adhésion des citoyens au processus ainsi soumis au monitoring.

En outre, par l'observation qui est souvent une action de masse, les programmes d'observation et de monitoring électoral contribuent à faire participer, soit par le vote, soit par l'observation, une masse critique de citoyens au processus électoral. Ainsi, le principe de la participation prend tout son sens et toute sa plénitude. Dans les types d'informations produits durant le monitoring électoral, le taux de participation est un indicateur parmi ceux proposés permettant d'évaluer le niveau d'adhésion des citoyens au processus

électoral. Il s'agit d'une information scientifique produite grâce à un accès aux informations

• **Citoyenneté** : dans les démocraties, il s'agit de l'ensemble des droits et devoirs des citoyens qui, en tant que membres de la communauté politique, sont habilités à participer aux affaires publiques : vote, éligibilité, accès à l'administration, possibilité de s'exprimer publiquement, auxquels peuvent s'ajouter des droits plus spécifiques. Le fondement de l'action de la société civile, à travers l'observation, le monitoring reste la citoyenneté. En effet toutes les actions de la société civile sont justifiées, sont motivées par l'appartenance à l'espace citoyen.

• **Indépendance** : il s'agit d'un principe indissociable à la société civile dans ses fondements. Pour une crédibilité et une transparence, toute action de monitoring doit être motivée par une approche basée sur le principe de l'indépendance. Aucune forme d'assujettissement ou de dépendance à un groupe. Ceci est gage de liberté dans l'action, l'analyse et les orientations, dès lors qu'en amont, elle se base sur des objectifs clairs et une volonté de participer à un processus électoral crédible et transparent.

• **Apolitisme et impartialité** : qui sont des principes importants dans le processus de crédibilisation de toute initiative portée par la société civile. Ces principes postulent l'équidistance, l'objectivité par rapport aux débats politiques et aux parties prenantes notamment dans l'espace politique.





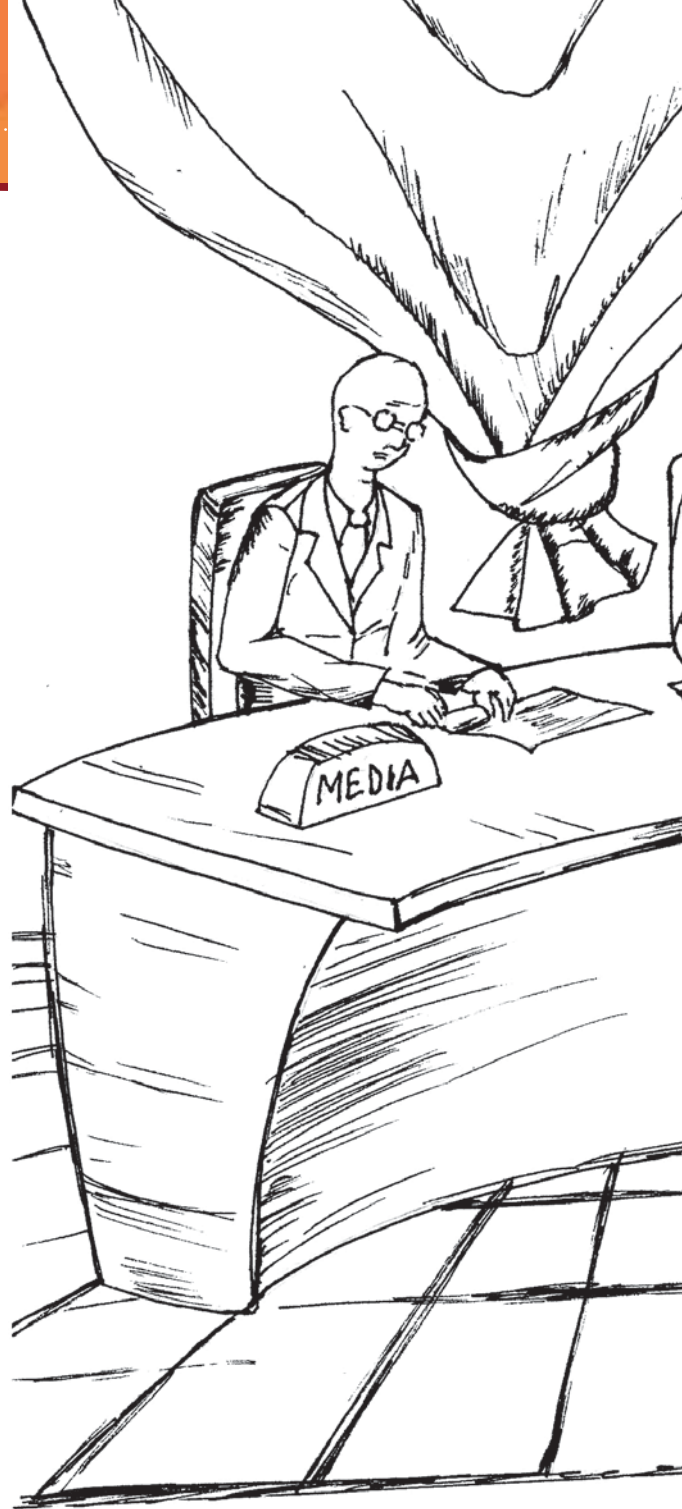
3

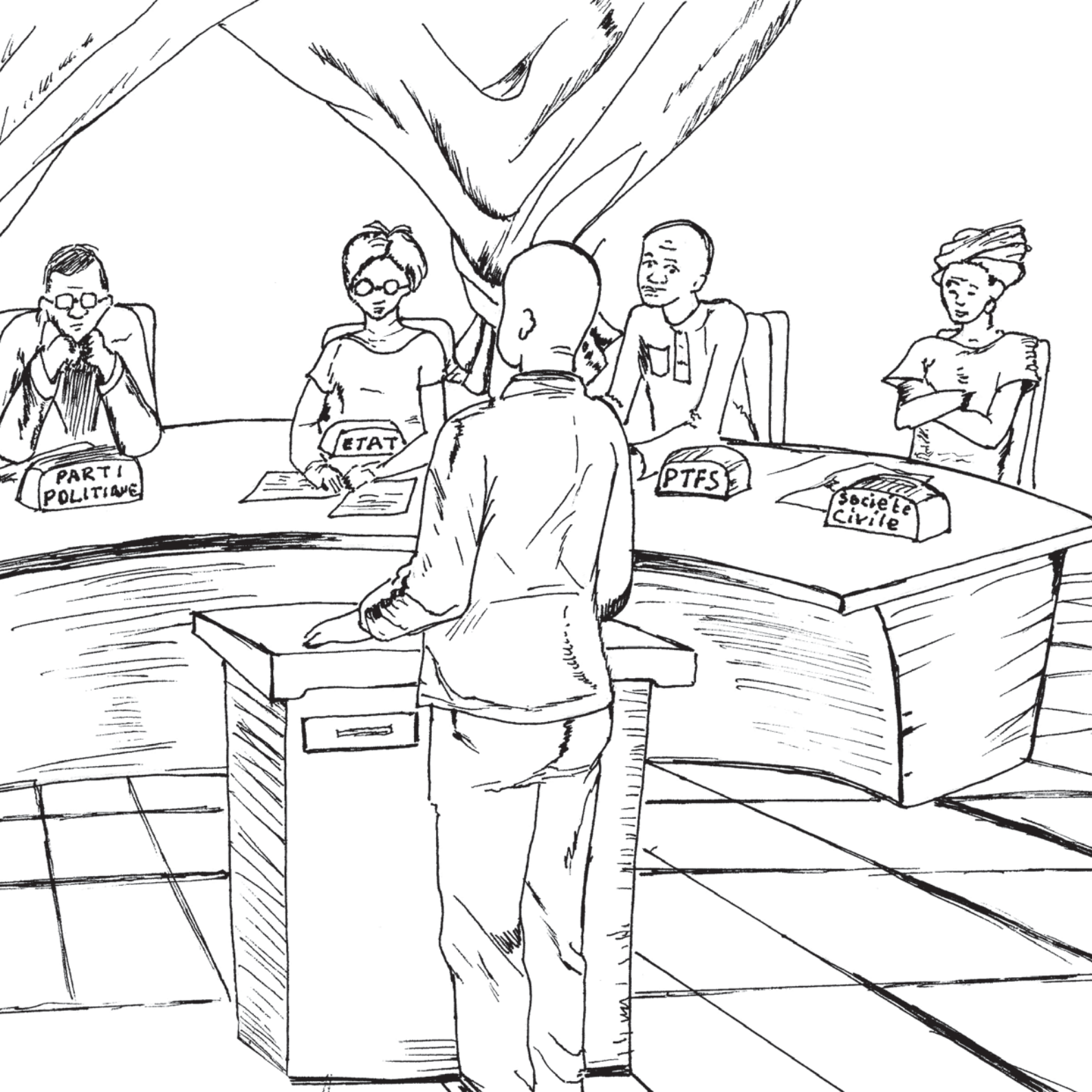
**UNE APPROCHE MULTI
ACTEURS À PROMOUVOIR**

Le cloisonnement, notamment dans le cadre d'actions adressées aux processus politiques et de développement, n'est point productif car ces processus, du fait de leur complexité, nécessitent une pluralité d'acteurs et une convergence d'actions.

En outre, dans le cadre par exemple du processus électoral qui fait intervenir plusieurs acteurs, chacun devant assumer une mission bien définie, il est important que toute action de monitoring puisse prendre en compte, soit dans la production de l'information, soit dans la mise en œuvre de stratégie de monitoring, soit dans le partage de l'information produite, une implication de toutes les parties prenantes. Cette approche de décroisonnement procède d'une volonté d'instaurer un cadre de collaboration, un climat de confiance afin que l'information soit perçue comme crédible.

Par ailleurs, des limites objectives se logent dans l'approche et la stratégie de la société civile. En effet, quelles que soient la pertinence, la légitimité et l'efficacité des actions portées par la société civile, elle n'a pas la charge de la mise en œuvre des politiques publiques. Ainsi, en mettant en place une approche cohérente de monitoring électoral par exemple, sanctionnée par la production d'une série d'informations crédibles, scientifiques d'aide à la décision, il convient de les transmettre aux décideurs, d'où l'importance, au début du processus, d'informer, d'impliquer ces décideurs afin d'obtenir leur disponibilité, leur adhésion à l'initiative et leur disposition à prendre en compte les résultats de l'action dans leurs processus de décision. Ainsi donc, il est important dans le cadre d'un Programme de monitoring et d'observation électoral, d'avoir l'onction de l'administration électorale en charge de l'organisation, de la supervision et de la gestion du processus électoral. Par exemple au Togo,





PARTI
POLITIQUE

ETAT

PTFS

Societe
Civile

dans le cadre du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée auprès de la société civile togolaise, mis en œuvre en 2013 lors des élections législatives, un Protocole formel fut signé avec l'organe principal de gestion des élections qui a permis d'institutionnaliser un dispositif de partage d'informations et de transmission systématique des rapports périodiquement produits durant tout le processus électoral.

Cette approche collaborative a beaucoup contribué à une organisation optimale du processus. Dans le même ordre d'idées, la typologie de l'information nécessite une identification des cibles selon le type d'information à produire et à transmettre ainsi, selon le type d'information, la cible appropriée qui lui est normalement destinataire. Toutefois, dans ce dispositif, les médias ont un rôle important de courroie de transmission, sur la base de la responsabilité car une non maîtrise de l'information risque de remettre en question ou de déstabiliser le processus électoral.

Cette problématique de la production de l'information, crédible et de l'instauration de cadres de collaboration formels est un défi très important à relever par la société civile qui peine à clarifier ses missions, à définir ses contours et à convaincre les différentes parties prenantes de son bien fondé et de son rôle important dans les processus politiques.

A l'ère de l'accès à l'information comme un des principes directeurs de la bonne gouvernance, les médias jouent un rôle très important. Dans

l'instauration d'une approche multi actrice, il convient d'impliquer également les médias car assumant une mission d'information, mais également d'éducation et de sensibilisation. En outre, une partie importante de l'action de la société civile se loge dans une pression notamment à l'endroit des autorités politiques en cas d'absence de volonté politique. Les médias, dans ce dispositif, jouent un rôle non négligeable et peuvent être perçus comme des « alliés » pouvant relayer l'information.

A l'ère de l'explosion du paysage médiatique dans un contexte de démocratisation, les nouvelles technologies de l'information et de la communication multiplient les possibilités de faire circuler l'information. Internet devient un nouvel espace où les informations classiques et scientifiques circulent avec une rapidité extraordinaire et à des échelles inédites. C'est une opportunité de promouvoir la diversité des sources d'information, et notamment de laisser une part d'initiative aux citoyens. Il offre également la possibilité de diffusion, à l'échelle mondiale, d'informations brutes, immédiates qui ne sont ni évaluées, ni commentées, ni hiérarchisées⁹.

Par ailleurs, l'implication des médias dans le dispositif inclusif corrobore le modèle de la mise à l'agenda¹⁰. Née dans les années 1970, au croisement de la sociologie des médias et de la science politique, ce modèle analyse les dynamiques par lesquelles des thèmes politiques s'imposent dans l'opinion publique et/ou dans l'action publique, notamment par l'intermédiaire des médias. Ainsi

9 - Nay Olivier, « *Lexique de science politique ; Vie et institutions politiques* », 2e édition, Paris, 2011, p. 268

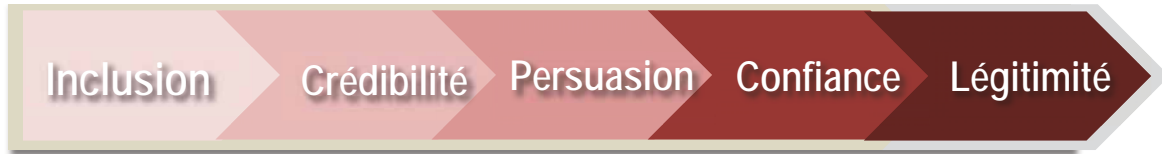
10 - *Idem*, p. 473



donc, à travers l'implication des médias, le but principal visé est d'inscrire le programme de monitoring, dans l'agenda des parties prenantes au processus électoral.

Dans le même ordre d'idées, il est important d'impliquer, dans le cadre de cette approche inclusive, les acteurs suivants :

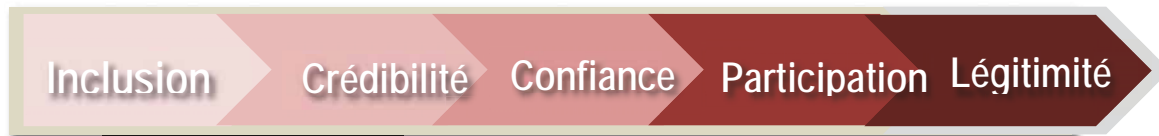
- Les acteurs politiques : car étant les principaux



bénéficiaires finaux. En effet, un monitoring optimal et indépendant est gage de transparence et de crédibilité du processus qui permettra une légitimité des élus. L'exercice du mandat par cet élu pourra se faire dans un contexte de stabilité par conséquent. Par ailleurs, il est important d'impliquer les acteurs politiques à titre persuasif de la régularité du processus et à titre dissuasif de toute velléité de contestation et de crise post électorale.

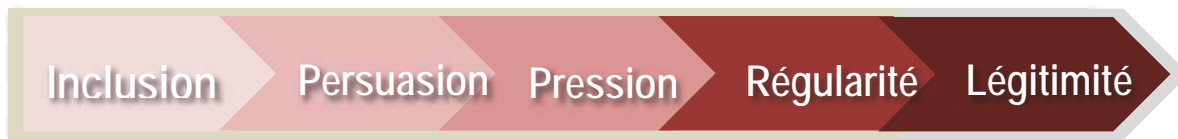
- Les citoyens car étant les bénéficiaires de toute action de monitoring. En les impliquant, l'action présente les opportunités d'une légitimité populaire à la base ainsi que l'instauration d'un

climat de confiance, préalable à la réalisation d'un principe fondamental à toute dynamique de gouvernance, notamment politique : la participation



- Les partenaires techniques et financiers : car étant pour la plupart du temps les principaux supports pour la réalisation des activités de monitoring. Par ailleurs, la communauté des bailleurs » reste un partenaire important en ce qu'il est possible, à

travers elle, d'impulser une dynamique de pression et de construire un plaidoyer en cas de besoin pour des correctifs à apporter ou des orientations à consolider.

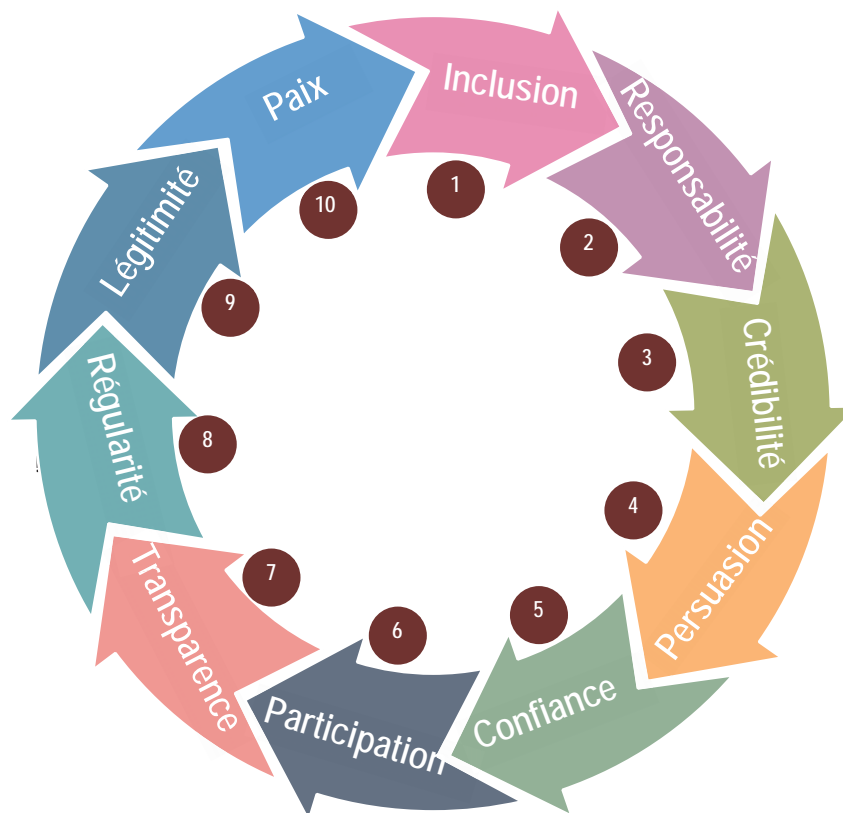


Ainsi, en voulant promouvoir une approche collaborative, inclusive, il s'agit de s'inscrire dans une approche systémique, chaque acteur du processus électoral, chaque partie prenante ayant dignement sa place dans ce processus. A terme, le résultat à atteindre, par l'implication de tous ces acteurs, c'est l'instauration, à travers la mise en œuvre d'un Programme d'observation et de

monitoring, d'une chaîne de valeurs, d'un système d'intégrité électorale.

Tout compte fait, l'implication de tous ces acteurs dans le cadre du monitoring et de l'observation du processus électoral permettra l'instauration d'une chaîne de valeurs pour contribuer à la mise en œuvre réussie du processus électoral.

CHAINE DE VALEURS POUR L'INTÉGRITÉ ÉLECTORALE BASÉE SUR LE PRINCIPE DE L'INCLUSION





4

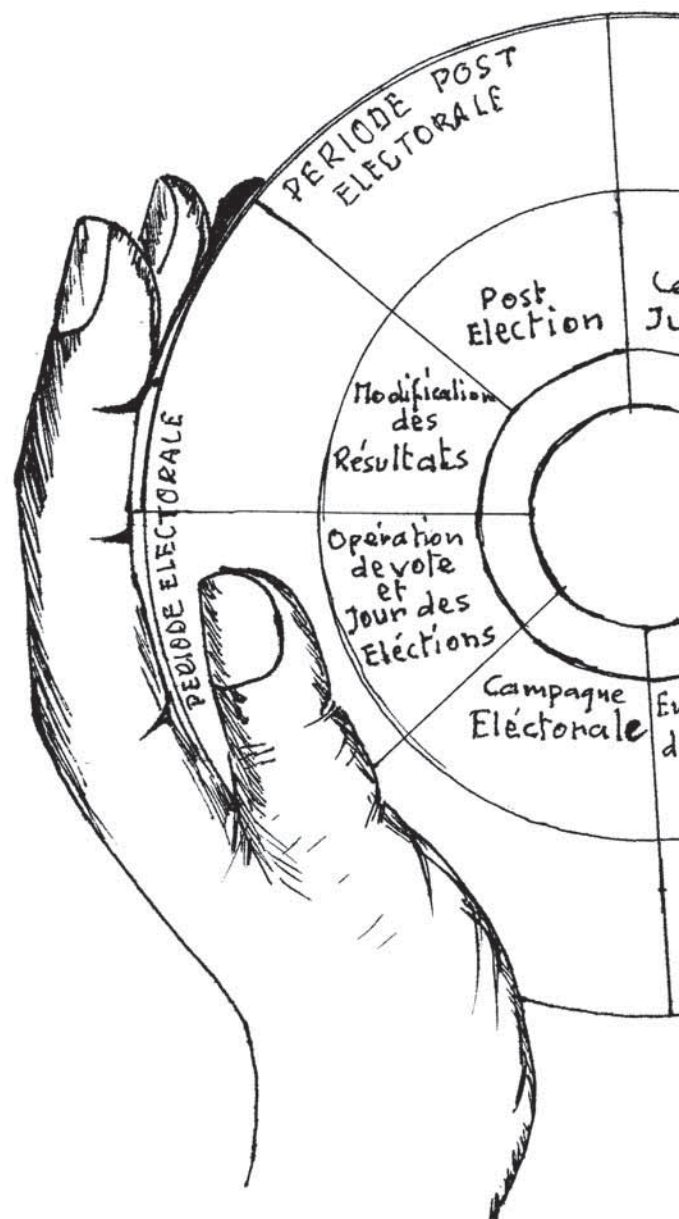
**S'ARRIMER AU CYCLE
ÉLECTORAL**

L'observation et le monitoring électoral ne se font pas de manière désincarnée. Ils s'appliquent à un processus avec différentes séquences. En cela, il est important en tant que Plateforme ou structure mobilisée pour l'observation et le monitoring, en amont, de très bien appréhender le cycle électoral et ses différentes étapes.

Le cycle est une suite de phénomènes se renouvelant dans un ordre immuable sans discontinuité, selon Le Petit Robert. La notion de cycle électoral étant inscrite dans le domaine de l'action publique, peut être comprise comme l'ensemble des opérations nécessaires au déroulement du processus électoral. A partir de l'observation empirique de phénomènes récurrents, les théoriciens de l'astronomie, de la biochimie ou de l'informatique ont élaboré des analyses fondées sur les cycles. En science politique, le cycle est un outil généralement rattaché à une méthode d'analyse – analyse séquentielle ou cyclique – elle même dépendante d'une théorie de l'action plus générale.¹¹

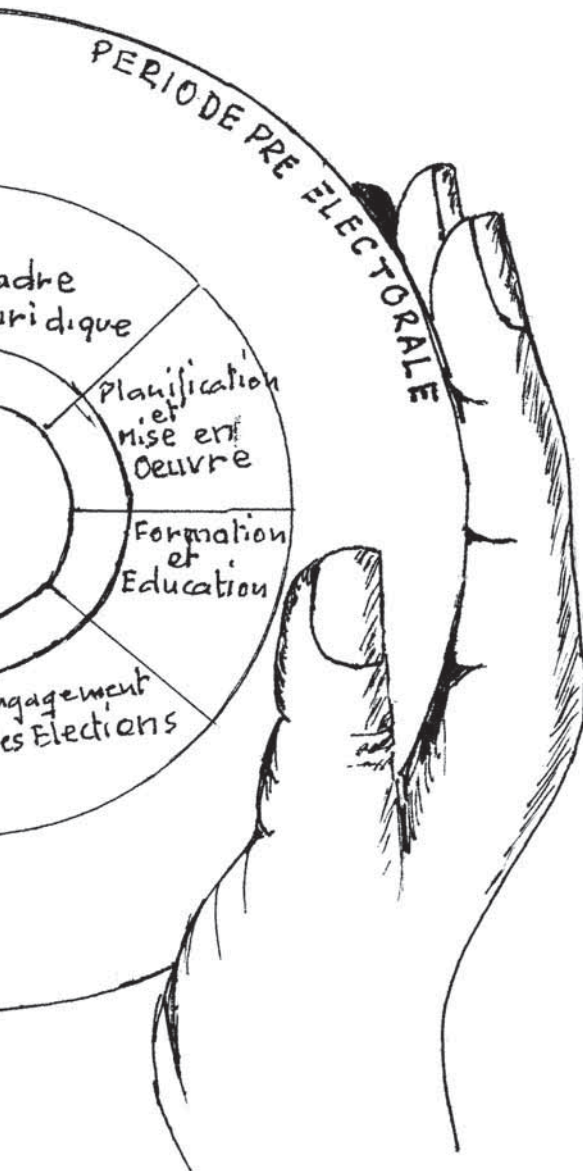
Un cycle possède trois caractéristiques complémentaires :

- Le cycle possède un caractère ordonné dans le sens où ses différentes phases sont consécutives dans le temps. Ces phases sont mutuellement exclusives (A est différent de B, qui est différent



¹¹ - Nay Olivier, « Lexique de science politique ; Vie et institutions politiques », 2e édition, Paris, 2011, p 196



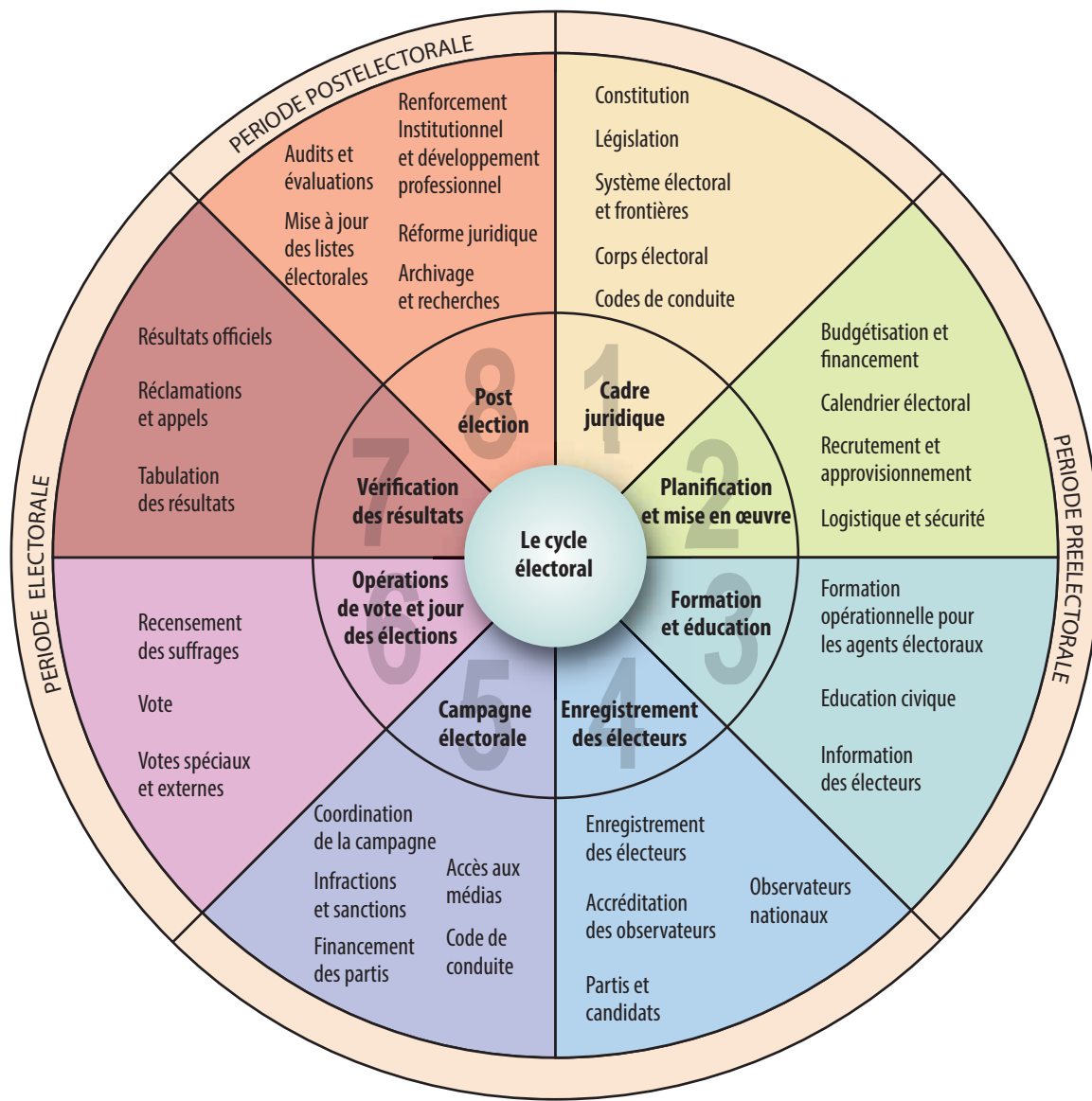


de C) ; leur évolution est régie par des rapports de nécessité et non de causalité (A est un préalable à B, qui est un préalable à C)

- Le cycle possède un caractère récurrent car il se produit au fur et à mesure qu'une action publique est entreprise. La fin d'un cycle constitue le début du suivant. Cette capacité de rétroaction permet la formation de boucles consistant à recommencer un cycle depuis sa phase initiale. Un cycle est par conséquent insensible aux contingences spatiales et temporelles
- Le cycle possède un caractère divisible, puisqu'en théorie, ses éléments sont sécables à l'infini. Une phase d'un cycle est elle-même un cycle dissociable en sous phases ordonnées, répétitives et divisibles à leur tour.¹²

Ainsi, ces différentes caractéristiques sont à appliquer au Cycle électoral suivant la figure ci dessous :

¹²- Nay Olivier, « *Lexique de science politique ; Vie et institutions politiques* », 2e édition, Paris, 2011, p.197



Comme nous pouvons le constater sur le croquis, le cycle électoral se subdivise en plusieurs étapes :

- Le cadre juridique
- Planification électorale et Mise en œuvre
- Formation et Education
- Inscription des électeurs
- Campagne électorale
- Scrutin et Jour des élections
- Vérification des résultats
- Activités postélectorales

Il est important de préciser que selon les caractéristiques que possède tout cycle, tel que décrit précédemment, les étapes se suivent de manière chronologique, quel que soit le pays. De même, chaque étape du cycle électoral se subdivise en plusieurs sous étapes, toutes importantes.

Aussi, le cycle électoral peut être divisé en phase :

- phase pré - électorale (Le cadre juridique, Planification électorale et Mise en œuvre, Formation et Education, Inscription des électeurs)
- phase électorale (Scrutin et Jour des élections, Vérification des résultats)
- et phase post électorale (Activités post électorale)

Par ailleurs, la récurrence est à mettre en exergue, obligeant ainsi, toute action de monitoring et d'observation du cycle électoral à s'inscrire dans la même dynamique. Toute étape du cycle électoral est susceptible d'être soumise à monitoring et observation. Tout dépend de la nature du monitoring, des cibles et de la finalité.

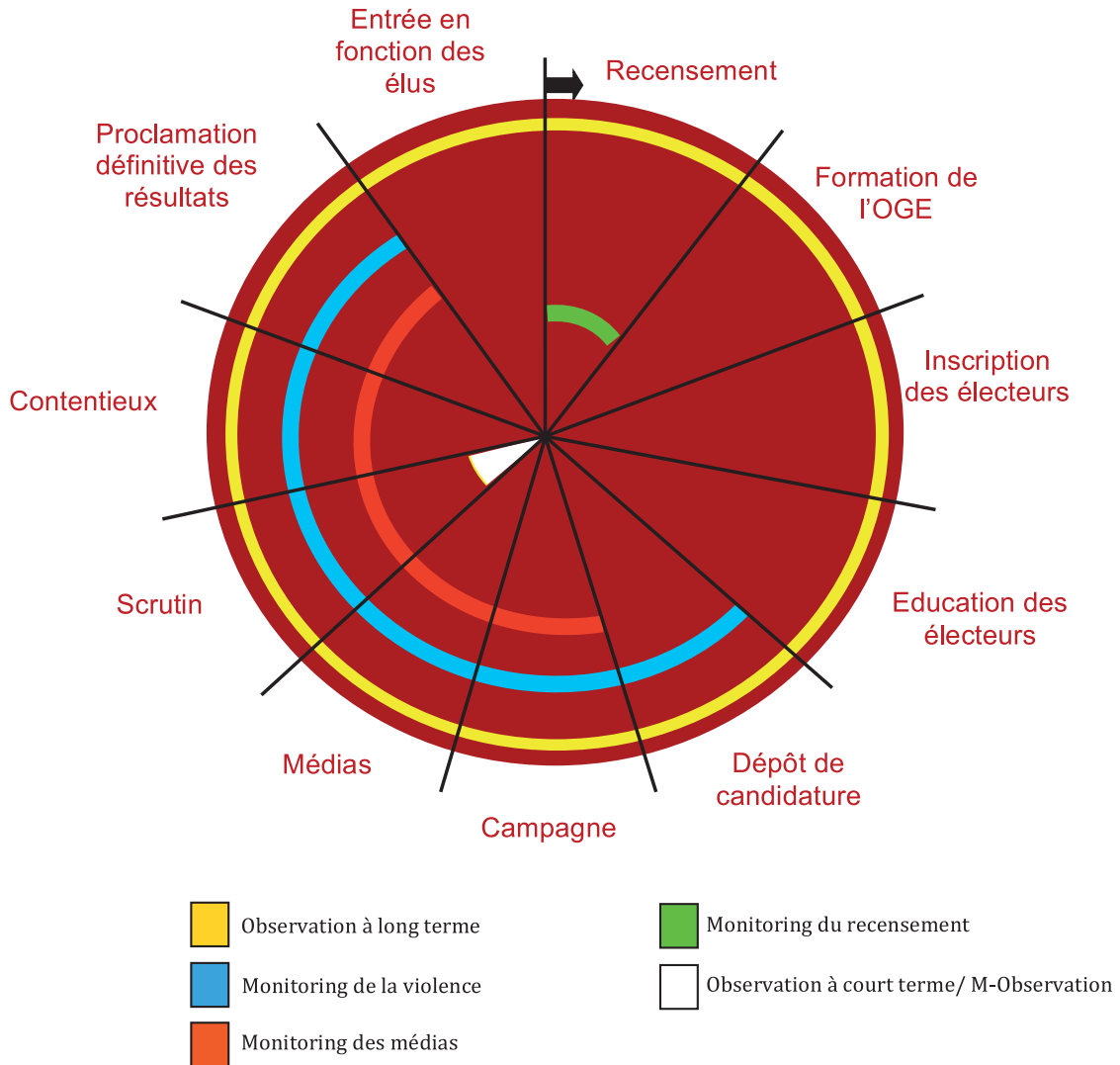
Ainsi, selon le modèle de l'accompagnement électoral proposé par l'Institut Gorée, il est impératif d'articuler toutes les actions d'observation et de monitoring au Cycle électoral avec des différents phases, étapes et sous étapes selon les activités suivantes :



Phase	Etape	Action
Pré électorale	Le cadre juridique	Observation à long terme
	Planification électorale et Mise en œuvre	Observation à long terme
	Formation et Education	Observation à long terme Sensibilisation Information
	Inscription des électeurs	Observation à long terme Monitoring du recensement Monitoring de la violence Sensibilisation Information
Electorale	Campagne électorale	Observation à long terme Observation à moyen court terme Monitoring des médias Monitoring de la violence
	Scrutin et Jour des élections	Observation à long terme Observation à court terme Monitoring des médias Monitoring de la violence Monitoring des opérations de vote
	Vérification des résultats	Observation à long terme Observation à court terme Monitoring des médias Monitoring de la violence Monitoring des opérations de vote
Post électorale	Activités postélectorales	Observation à long terme Evaluation du processus



Vue d'ensemble des opérations d'observation et de monitoring à articuler au cycle électoral selon le modèle d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée³



13 - Institut Gorée, « Guide de l'Accompagnement électoral » (1ère Edition), Dakar, 2016



5

**RESPECTER LE CADRE LÉGAL
ET INSTITUTIONNEL
EN VIGUEUR**

La mise en œuvre d'un Programme d'accompagnement ou de Monitoring électoral nécessite d'abord une légitimité de l'organisation ou de l'instance qui le met en œuvre dans l'espace public. En aval de cette légitimité à construire souvent dans le long terme, tenant en compte la Bonne pratique N°1 (Professionnalisme, Crédibilité, Bonne gouvernance interne), il est Important de s'insérer dans un cadre défini par les autorités publiques. Quel que soit le champs d'intervention, la société civile, pour arriver à influencer les décideurs et les pouvoirs politiques et à impacter les politiques publiques, doit montrer une certaine considération à l'égard aux instruments légaux, à la législation, pour ne pas être en marge de droit.

Sous ce rapport il est important d'identifier tous les instruments devant normalement s'imposer aux institutions et acteurs de la société civile appelés à mettre en œuvre un Programme d'observation et/ ou de monitoring électoral :

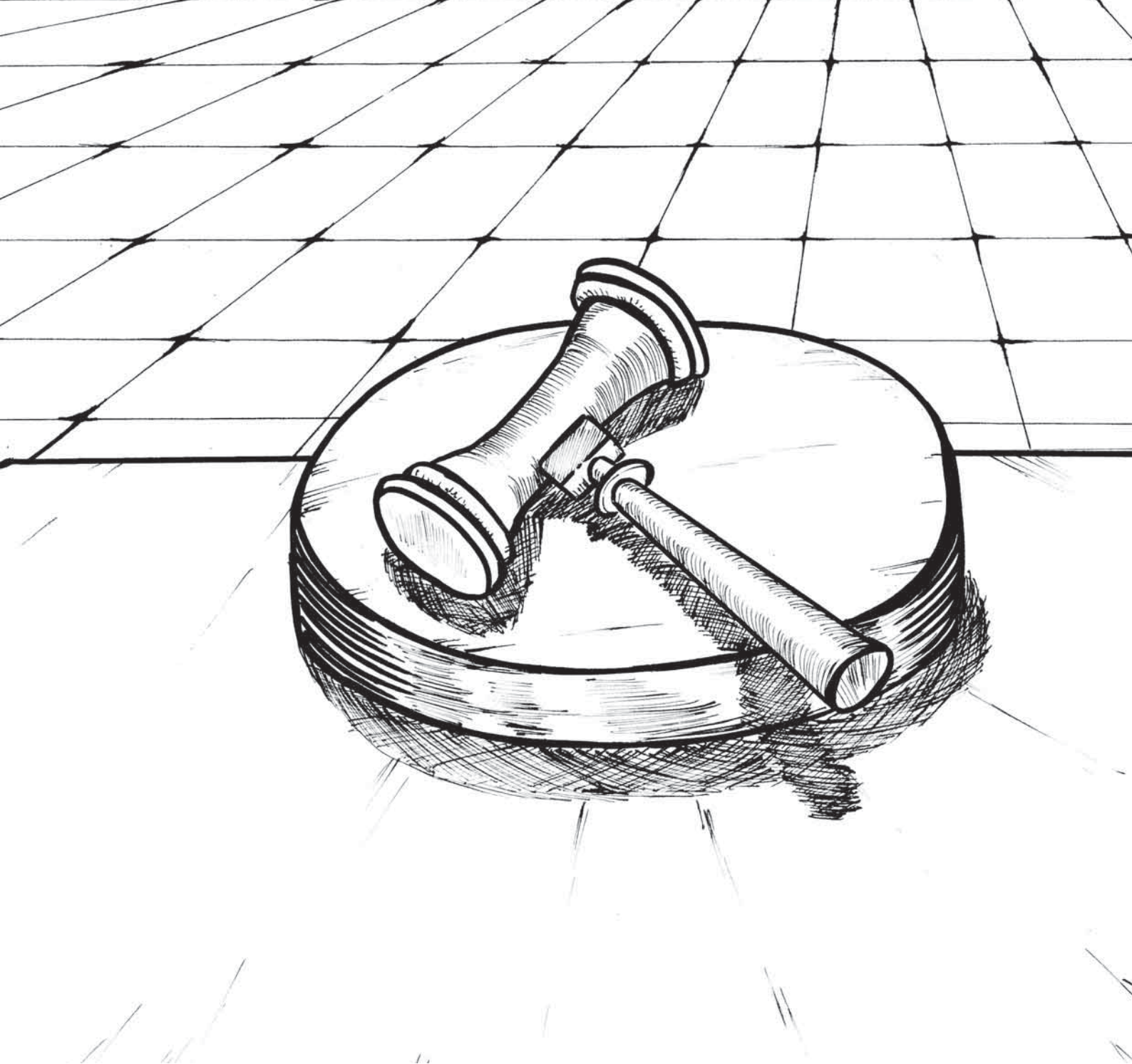
- La Constitution : il s'agit de la loi fondamentale qui désigne la mode de désignation des gouvernants ainsi que leurs compétences et détermine les droits ou libertés des gouvernées¹⁴. Elle est la loi des lois. Il est donc important donc de définir et de finaliser toute action en restant dans l'esprit de la loi fondamentale.

- La loi électorale : il s'agit du Code électoral qui régit toute activité électorale au sein d'un pays donné.
- Les Codes de conduite qui sont souvent élaborés pour simplifier tout l'arsenal juridique souvent multiple, multiforme régissant les activités électorales (compétition politique, campagne électorale, médias, etc.).

Une mise en œuvre pertinente des activités commande une appropriation de tous ces instruments, leur étude minutieuse afin que toute initiative soit scrupuleusement circonscrite dans le cadre juridique en vigueur.



14 - Foillard Philippe, « Droit constitutionnel et institutions politiques », 20ème Ed, Broché, 2014, p. 168



Exemple de cas 1

Dans le cadre du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée auprès de la société civile togolaise, mis en œuvre en 2013 dans le cadre des élections législatives, l'Institut Gorée, avec l'accompagnement financier de l'Union européenne a eu à solliciter l'Etat Togolais afin de signer un Protocole permettant ainsi de définir les termes de la présence de l'Institut au Togo, dans le respect des Lois et Règlements. Ce Protocole s'inspirait fondamentalement des dispositions légales et constitutionnelles du Togo. Par ailleurs, pour imprimer un leadership décisionnel (leadership grâce auquel les rapports produits dans le cadre du Programme d'accompagnement électoral puissent être intégrés dans la prise de décision de l'organe de gestion des élections togolais), l'Institut a instauré un cadre de collaboration formelle avec la Commission électorale nationale indépendante, matérialisé par la désignation d'un point focal au niveau de la CENI à qui étaient principalement destinés tous les rapports produits. Ce point focal faisait partie de ceux qui avaient la primeur des informations produites.

Par ailleurs, étant donné que différents types de monitoring étaient mis en œuvre dans le cadre du Programme, chaque institution en charge de l'activité soumise au monitoring était impliquée notamment dans les processus de production et de partage de l'information produite. Au delà de la volonté de réaliser la Bonne Pratique relative à l'instauration d'une approche inclusive, cette pratique est principalement motivée par la considération nécessaire à manifester à l'endroit des institutions, du cadre légal et des organes dédiés au management du processus électoral.

Exemple de cas 2

L'intervention d'une institution telle que l'Institut Gorée dans les processus électoraux en Afrique relève d'abord et avant tout de la volonté des autorités à s'ouvrir et à offrir des opportunités aux organisations de la société civile à proposer des sources d'informations à partir desquelles la régularité, l'intégrité et la transparence des processus électoraux sont jaugées. Il est donc important de donner des gages de confiance, dont le respect des cadres légaux en vigueur mais également des institutions. Le Programme d'accompagnement électoral mis en œuvre en 2014 en Guinée Bissau lors des élections Présidentielle et Législatives constitue également une illustration de l'obligation au respect du cadre légal et institutionnel de la part de toute action destinée à contribuer la bonne réalisation du processus électoral. En effet, la loi électorale bissau guinéenne, jusqu'en 2014 ne donnait pas un statut à l'activité d'observation électorale. Toutefois, le monitoring électoral y est reconnu. Ainsi, il était important, dans l'intitulé de l'action mais également dans son contenu de recadrer en se conformant strictement au cadre légal bissau guinéen. Ceci a permis la mise en œuvre avec succès de ce programme de monitoring qui s'articulait autour des actions suivantes : Monitoring de la violence électorale, Monitoring des opérations de vote et Mise en place de la Structure de veille électorale.

Protocole d'accord

Entre

L'Institut Gorée

Et

**Le Gouvernement de la République
Togolaise**

Concernant la mission d'assistance électorale à destination de la société civile pour
l'observation domestique des élections législatives et locales de 2013.



Exemple de cas 3

Le dispositif de veille électorale que propose l'Institut Gorée, à travers la structure de veille électorale offre la possibilité de faire un monitoring des opérations de vote grâce à une approche scientifique (échantillonnage sur la base de la carte électorale, recrutement sur la base de l'échantillon, formation, déploiement, mise en place du dispositif technique, etc.). Grâce à ce dispositif, des données qualitatives peuvent être produites, permettant ainsi d'avoir les tendances lourdes des opérations de vote le jour J et d'apprécier le niveau de performance de ces opérations de vote selon les normes et standards internationaux (ouverture des bureaux de vote, sécurisation, secret du vote, matériel électoral, respect des procédures, accessibilité, qualité du matériel électoral, taux de participation, fermeture et résultats). Il convient toutefois de préciser que les résultats relèvent de l'information stratégique que seules les autorités publiques ont le droit de partager. L'Institut Gorée, dans aucune de ses missions d'accompagnement électoral, n'a eu à communiquer autour des résultats des élections, ceci dans le but de respecter les prérogatives des institutions nationales dont la mission est de présenter les résultats provisoires et/ou définitifs.



Salle technique de la Structure de veille électorale - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015



6

**CIRCONSCRIRE AVEC RIGUEUR
L'ESPACE CITOYEN**

L'émergence de l'Etat moderne, support du projet démocratique, a fait apparaître des acteurs dans l'espace public qui jouent un rôle non négligeable dans la stabilité mais également dans la diversification des sources d'appréciation de la qualité et de la performance des politiques publiques mises en œuvre. Parmi ces acteurs, la société civile dont le rôle et la fonction sont allés en se renforçant avec le projet démocratique, même si son apparition, notamment en Afrique, est antérieure au Discours historique de la Baule qui marque le début de la dernière vague de démocratisation en Afrique.

Le concept de société civile, par opposition à la « société politique » apparaît avec le penseur Antonio Gramsci qui, dans ses Cahiers de prison, évoque pour la première fois « la société civile » et l'oppose à la « société politique ».

Constatant que les révolutions communistes promises par la théorie de Marx n'avaient pas eu lieu dans les sociétés industrielles de son époque, Gramsci formule une hypothèse. Si le pouvoir bourgeois tient, ce n'est pas uniquement par la main de fer avec laquelle il tient le prolétariat, mais essentiellement grâce à son emprise sur les représentations culturelles de la masse des travailleurs. Cette hégémonie culturelle amenant même les dominés à adopter la vision du monde des dominants et à l'accepter comme « allant de soi ».

Cette domination se constitue et se maintient à travers la diffusion de valeurs au sein de l'École, l'Église, les partis, les organisations de travailleurs, l'institution scientifique, universitaire, artistique,

les moyens de communication de masse... Autant de foyers culturels propageant des représentations qui conquièrent peu à peu les esprits et permettent d'obtenir le consentement du plus grand nombre. Pour Gramsci, l'État ne se résume pas au seul gouvernement.

Même si ces sphères se recoupent souvent, on peut distinguer deux lieux de son pouvoir :

- D'une part, la « société politique » qui regroupe les institutions politiques, la police, l'armée et la justice. Elle est régie par la force.
- D'autre part la « société civile » qui regroupe des institutions culturelles (université, intellectuels, médias, artistes) et qui diffuse de manière ouverte ou masquée l'idéologie de l'État afin d'obtenir l'adhésion de la majorité de la population. Elle est régie par le consentement.

Si dans les régimes dictatoriaux, c'est surtout la société politique qui règne (par l'oppression), dans les sociétés occidentales démocratiques, c'est principalement la société civile qui organise la domination. C'est donc dans son cadre que le combat (culturel) doit être mené et non par une confrontation frontale avec la société politique .

Ce concept, théorisé par Gramsci ira en se renforçant, en se sophistiquant avec la complexification de l'espace public et avec la Démocratie en tant que système politique. Espace de structurant hors du champ de l'Etat et porté par des actions citoyennes, la société civile, telle qu'elle agit aujourd'hui reste un cadre qui cherche à venir en appoint à l'Etat central et à la puissance

publique face à ses limites à assumer ses fonctions et missions.

Trois générations de société civile se sont succédées en Afrique, la première génération prenant naissance concomitamment au projet colonial pour se déployer jusqu'à la période post indépendance. Elle était une société civile à caractère social. Une société civile de 2ème génération fera son apparition à partir de l'application des politiques d'ajustement structurel (PAS). Elle fera une offre d'amélioration des conditions de citoyens face aux contrecoups économiques et sociaux, face à la paupérisation des populations et face à la déstructuration de la cellule familiale, causés par les PAS portés par les Institutions de Bretton Woods. A partir des années 1990, une 3ème génération de société civile fait son apparition avec le Projet démocratique. Elle devient multiforme, transversale, passe du local au national et embrasse des thématiques intrinsèquement

liées à la Démocratie : droits de l'Homme, Genre, Gouvernance, etc.. Toutefois ces 3 générations de société civile successives ne s'excluent pas aujourd'hui, car cohabitant et jouant chacune le rôle qui est sien. Celle qui nous intéresse le plus est celle de la troisième génération qui a atteint un niveau de légitimité telle qu'elle peut être assimilée à des cadres de « co production » et de « co supervision » de politiques publiques. En effet, en mettant en place des processus et des procédures crédibles, scientifiques, maîtrisées, la société civile de 3ème Génération s'inscrit dans une dynamique de crédibilisation de ses actions qui finiront de produire de l'information utile, scientifique, crédible et d'intérêt public qui viendront aider les autorités publiques à la prise de décision. De même, par l'observation de masse, le monitoring, elle est peut être vue comme épousant les « modes populaires d'actions publiques ».

La circonscription du champ par l'identification et le choix d'organisations de la société civile indépendantes, neutres est à identifier comme étant une bonne pratique car elle est le point de départ de la mise en œuvre de tout Programme de monitoring et d'observation portée par une société civile. C'est par exemple ce qui motive préalablement à la mise en œuvre d'un programme de monitoring et d'observation, l'identification de critères d'inclusion et d'exclusion à l'aune desquels les organisations de la société civile seront considérées comme parties prenantes à l'initiatives ou non.



Quelques principes fondateurs de la société civile sont :

- La Transparence
- La Responsabilité
- L'Apolitisme
- La Citoyenneté
- La Neutralité

Ainsi, un lien évident existe entre la société civile et l'observation et du monitoring électoral du fait d'une communauté de principes directeurs. Il est donc important que toute action de monitoring et d'observation électorale, pour pouvoir être crédible, soit être portée par la société civile qui aura bâti dans le temps et dans l'espace public, sa crédibilité sur la base de sa fidélité aux principes directeurs sus mentionnés. D'un pays à l'autre, les formes, les composantes, les initiatives et les trajectoires peuvent toutefois différer.

De même, dans ses formes de collaboration et de négociation avec les acteurs étatiques, la société civile court le risque d'un discrédit si une stratégie fondée sur les principes d'intégrité et d'indépendance ne sous tendent pas ses actions. En effet, dans une société en crise, la société civile peut être décrite comme étant tout ce qui reste comme structure au sein d'une communauté quand les fondamentaux d'un Etat s'écroulent totalement. Sous ce rapport par exemple, on peut jauger la crédibilité et la vitalité d'une société civile dans ses capacités à s'insérer dans des approches endogènes de gestion de conflits, mais également à travers les formes de collaboration qu'elle noue avec les autres parties prenantes au processus de développement et ses capacités de négociation, de compromis dans un contexte de pluralisme des intervenants dans l'espace publique.



Visite du Groupe de contact du Programme d'accompagnement de l'Institut Gorée à la Commission électorale indépendante - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015



7

**IMPRIMER UN LEADERSHIP
COLLECTIF QUI DÉBOUCHERA
SUR UN LEADERSHIP
DÉCISIONNEL**

Dans le modèle d'accompagnement électoral élaboré par l'Institut Gorée, aux fins d'accompagner les Plateformes de veille électorale, une action fondamentale, s'inscrivant dans le sillage de l'approche inclusive est l'action de mise en réseau ou de mise en synergie des organisations de la société civile locale.

Il est donc important de mettre en place une plateforme d'organisations de la société civile qui ont une expérience ou une expertise dans la gouvernance démocratique, dans les processus politiques et plus particulièrement dans la matière électorale. De même, il est important de donner une envergure nationale à la plateforme mise en place. Ceci permet de relever d'emblée le défi du maillage territorial. La Plateforme d'organisations de la société civile mise en place permet ainsi de donner une envergure nationale à l'activité d'observation citoyenne et de monitoring du processus électoral. Cette plateforme sera le partenaire principal de mise en œuvre de l'activité d'accompagnement électoral. En effet, l'accompagnement s'appliquera sur cette Plateforme dont les membres présents sur tout le territoire national seront la cheville ouvrière du programme. Un Protocole d'entente et une Charte d'éthique liant toutes les organisations membres de la Plateforme ou réseau d'organisations peuvent être proposés et signés à l'issue de la mise en synergie.

Les objectifs spécifiques d'une rencontre de mise en synergie de 2 ou de 3 jours sont souvent les suivants :

- Mettre en place une large plateforme d'organisations de la société civile en vue des futures échéances électorales.
- Instaurer un cadre d'échange et de mutualisation des ressources pour l'observation et le monitoring d'un ou de plusieurs aspects du processus électoral.
- Harmoniser et pérenniser les stratégies d'intervention de la société civile dans le processus électoral.
- Renforcer la crédibilité de la société civile à travers des programmes de renforcement de capacités.

En outre, une mise en synergie permet d'imprimer un esprit de complémentarité si dans le choix des organisations il est fait un ciblage spécifique, selon le domaine et la thématique d'intervention de chaque organisation.

Pour un choix judicieux des organisations membres du réseau à mettre en place, il est important d'avoir des critères d'inclusion et des critères d'exclusion sur la base desquels une sélection objective est faite après une sélection préalable fondamentale qui est l'appartenance à la société civile.

Critères de sélection en vue de la mise en synergie des organisations de la société civile pour l'observation et le monitoring des élections

Inclusion	Exclusion
Neutralité	Militantisme
Expérience dans les processus électoraux	Absence de Programme/Projets sur les processus électoraux
Organisation de la société civile ou organisation communautaire de base	Organisation de la société civile non locale
Engagement citoyen	Conflit d'intérêts
Équité (promotion de l'accès des groupes marginalisés et des minorités aux processus électoraux)	Sources de financement occultes
Bonne gouvernance organisationnelle	Mauvaise gouvernance organisationnelle

C'est à l'aune de ces critères que pour ce qui s'agit du Programme de monitoring électoral en 2015 en Côte d'Ivoire, 6 organisations de la société civile ont été retenues, donnant ainsi naissance à la Plateforme de veille des femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Côte d'Ivoire :

- Réseau ivoirien des jeunes leaders pour l'intégrité
- Réseau Paix et Sécurité des femmes de la CEDEAO (REPSFECO/Régional)
- Parlement des jeunes de l'Union du Mano
- Association des femmes juristes de Côte d'Ivoire
- Parlement des jeunes de Côte d'Ivoire
- Réseau des étudiants sociologues et anthropologues

L'envergure de l'organisation est importante, selon qu'elle est nationale ou locale. En l'occurrence, la plupart des organisations membres de la

Plateforme en Côte d'Ivoire sont d'envergure nationale et restent complémentaires si l'on se base sur les thématiques et les positionnements des organisations.

De ce réseau mis en place dépendra le leadership collectif qui sera imprimé. Le leadership collectif est la capacité d'un groupe de dirigeants à contribuer à un avenir durable en assumant un leadership conjoint et souple au service du bien commun. Il est assuré par des individus travaillant sur une base collective pour l'atteinte d'un objectif global. Au cœur du leadership collectif se trouve la capacité humaine de dialoguer et de transformer les différences en agents de progrès. Il permet de transcender les opinions individuelles, ce qui est un pré requis pour aborder avec succès les défis de la mondialisation et de la durabilité¹⁶.

Le succès de ce leadership collectif à imprimer dépend du dialogue existant dans le cadre du

16 - Kuenkel Petra, Gerlach Silvine, Frieg Vera, « Travailler par le dialogue entre parties prenantes », Collectives Leadership Institute, 2016



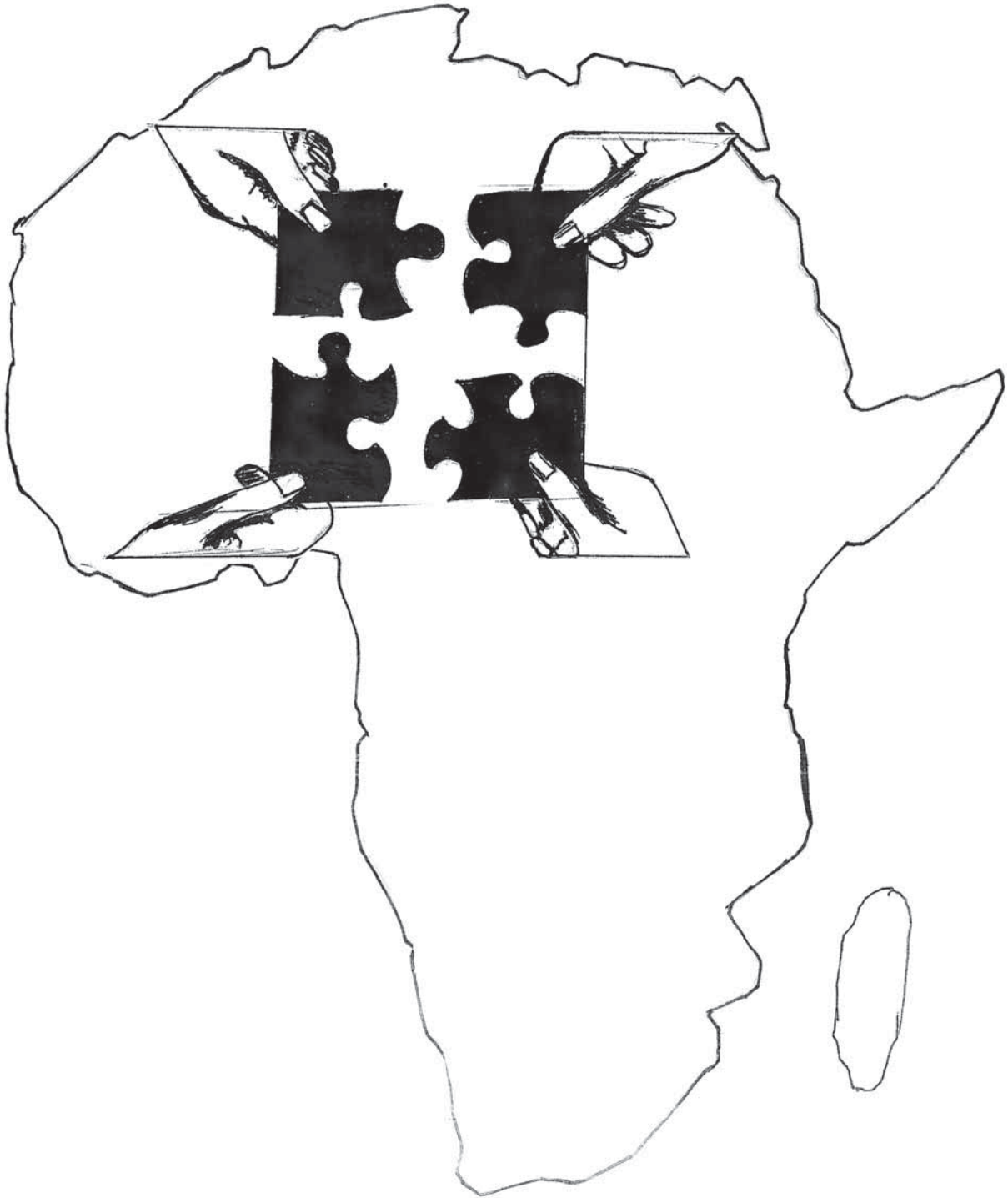
réseau entre parties prenantes à ce dernier. Le succès ou l'échec de ce dialogue entre parties prenantes dans le cadre du réseau dépend moins d'un instrument rigide, ou d'un modèle d'actions séquencées, que de la capacité à appréhender l'art de créer un espace propice à l'émergence d'une intelligence collective : c'est – à – dire l'art de respecter les différences et de les utiliser pour progresser¹⁷. C'est en cela qu'il est très important, dans le cadre de la mise en réseau, de réunir des organisations différentes du point de vue thématique, etc. même si chacune répond aux principes d'inclusion et d'exclusion. Ainsi, elles pourront être complémentaires et seront en mesure, grâce au leadership collectif ainsi imprimé, d'arriver à impacter durablement le processus électoral. En Union des Comores, la mise en réseau s'est faite avec beaucoup de facilité et a permis de réunir 10 organisations qui étaient très complémentaires et permettaient d'assurer un maillage territorial tenant compte de la réalité géographique du pays (3 Iles). Le succès de cette Plateforme de veille lors des élections présidentielles et des gouverneurs a été possible grâce au dialogue permanent entre parties prenantes, mais également du fait d'un choix judicieux des organisations membres de la Plateforme tenant compte rigoureusement des critères d'inclusion et d'exclusion.

Un leadership collectif imprimé avec rigueur fera émerger indubitablement un leadership décisionnel qui est la capacité à influencer les décideurs dans le processus de prises de décisions et de mise en œuvre des politiques publiques.

Tout compte fait, le leadership collectif s'acquiert par les prédispositions exprimées à travailler ensemble fort ce des éléments ci dessous :

- Instaurer un climat de confiance entre les parties prenantes
- Privilégier une forme de coopération orientée vers l'avenir et constructive entre les différents acteurs sociétaux
- Proposer des réponses innovantes aux défis existants
- Prendre des décisions de meilleure qualité que celles jusque là existantes et des décisions largement acceptées
- Encourager l'appropriation et l'engagement pour la mise en œuvre des résultats convenus
- Imprimer la responsabilité collective pour le changement
- Viser la crédibilité pour le changement
- S'assurer de la durabilité des résultats des initiatives

17 - *Ibid*, p. 15



Exemple de cas

Dans le cadre de la Plateforme de veille est femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédible en Côte d'Ivoire, un leadership collectif fut imprimé grâce à une sélection pertinente des organisations membres, tenant compte de leurs vécus, de leurs expériences, de leurs profils et de leurs expertises. C'est ainsi que plusieurs rencontres avec les parties prenantes, notamment la Commission électorale indépendante, furent organisées. Durant ces rencontres, les dispositifs de monitoring et d'observation électorale ont été présentés de manière exhaustive, ce qui a fini de convaincre l'autorité de l'utilité des activités de monitoring et d'observation. Dès lors, un leadership décisionnel fut imprimé, matérialisé par l'accord de la Commission Electorale Indépendante à prendre en compte les rapports périodiques qui seront produits tout au long du scrutin afin, au besoin, d'apporter des correctifs nécessaires au bon déroulement du scrutin.



Honorable Salimata **Porquet**, coordonnatrice la Plateforme de veille électorale et ses membres,
Structure de veille électorale - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015



8

**EFFECTUER UN PLAIDOYER
ET ADOPTER UNE
POSTURE « POLITIQUE »**

Le plaidoyer est la défense active d'une idée ou d'une cause par des stratégies et des méthodes qui influencent les opinions et les décisions de personnes et d'organisations.

Dans un contexte de développement économique et social, le plaidoyer vise la création ou la modification de politiques, lois ou réglementations, la distribution des ressources ou toute décision affectant la vie des citoyens, et le suivi de la mise en œuvre des décisions prises. Il s'adresse donc généralement aux décideurs, notamment aux acteurs politiques, aux membres du gouvernement et aux fonctionnaires, mais également aux dirigeants du secteur privé dont les décisions peuvent affecter la vie des citoyens, ainsi qu'à tous ceux dont les opinions et les actions influencent les décideurs, comme les journalistes, les médias, les agences de développement et les grandes ONG¹⁸.

Le plaidoyer est un des outils principaux de la société civile, notamment celle de 3ème génération, qui se fonde sur une approche en amont de crédibilisation, de communication et de légitimation, ceci pour faire adhérer aux idées, causes, principes et approches les parties prenantes aux différents processus. Cette société civile de 3ème génération dite impulsant des

dynamiques de « co production de politiques publiques » ou de « co supervision de politiques publiques » pour y parvenir est tenue de définir des stratégies pertinentes de plaidoyer.

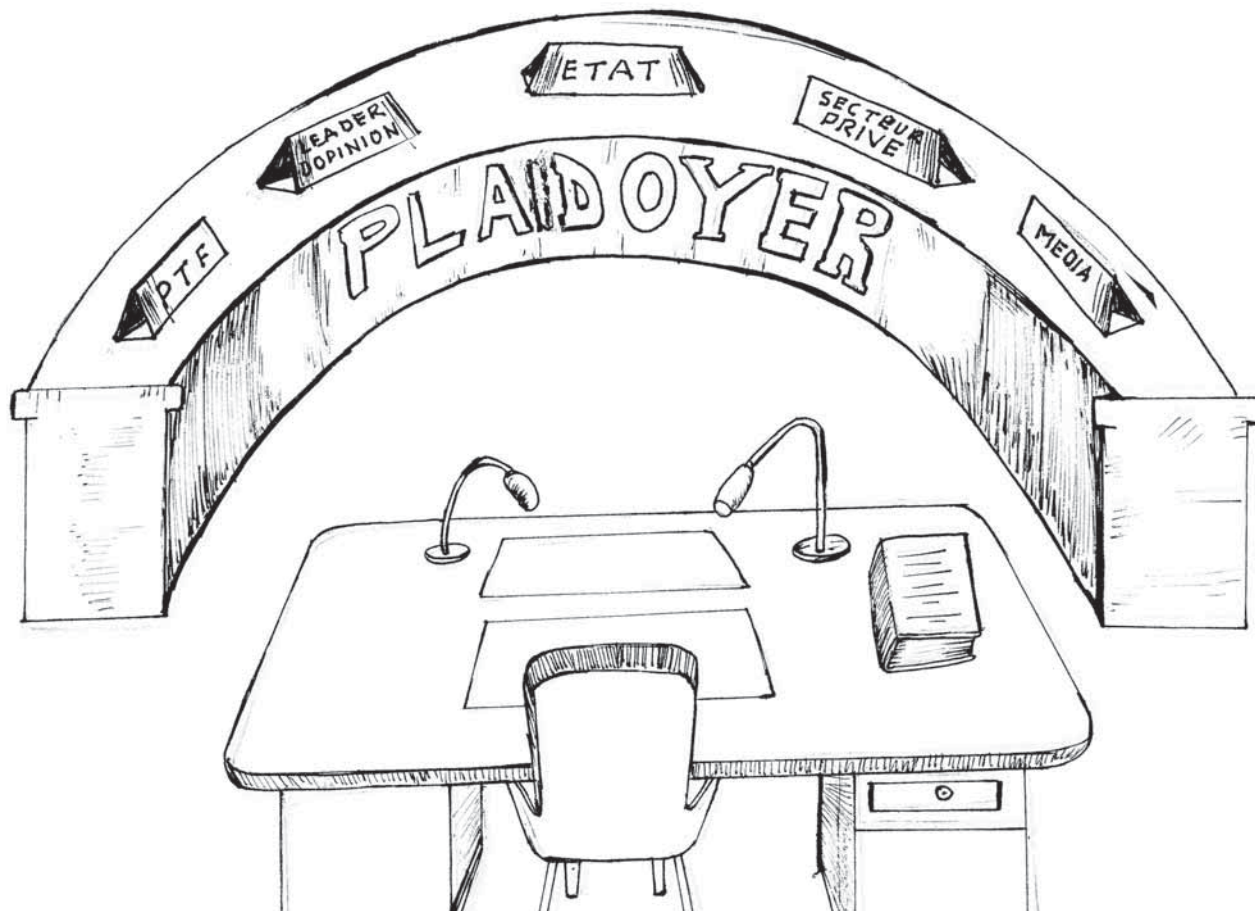
De nos jours le changement arrive rarement par la seule force des arguments logiques ou par la présentation de documents irréfutables sur la nécessité de changements, comme en témoigne la lenteur des réactions concernant les alertes de changement climatique. Tout dépend du caractère personnel, de l'approche suivie et de la crédibilité de ceux qui souhaitent le changement, ainsi que de la réceptivité de ceux qu'ils cherchent à persuader. Le plaidoyer est donc fondamentalement politique et son efficacité repose sur la compréhension des dynamiques de la politique¹⁹.

Le plaidoyer répond objectivement à une stratégie et des étapes :

1. Identifier les problèmes et les enjeux des politiques
2. Définir l'objectif du plaidoyer
3. Consulter et établir des relations
4. Établir la crédibilité d'un plaidoyer

18 - Buckley Steve, « Stratégies de plaidoyer et approches : vue d'ensemble », Association pour le Progrès des Communications, Paris, 2014

19 - Ibid



L'établissement de la crédibilité du plaidoyer, en l'occurrence dans le cadre du Programme de monitoring et d'observation électorale consiste à instaurer en amont une approche scientifique, un cadre technique, mais également, selon le modèle de l'Institut Gorée, se doter d'un volet « politique » de haut niveau, incarné souvent par un Groupe de contact. La sensibilité des processus électoraux en Afrique, leur caractère potentiellement « conflictogène » et les instabilités durables souvent causées par des élections mal organisées imposent

de définir des stratégies « politiques » venant en complémentarité aux diverses activités techniques de management, de gestion, d'observation, de supervision et de monitoring. C'est en cela que le plaidoyer devient important mais ne doit pas être déconnecté des actions techniques qui, normalement, si elles sont bien planifiées et maîtrisées, doivent nourrir le contenu du plaidoyer. C'est en cela que dans le cadre de l'observation et du monitoring électoral, il est important de définir un calendrier de production d'informations qui



permettront aux acteurs en charge du plaidoyer construire et de structurer le discours sur la base duquel les institutions, les parties prenantes seront rencontrées.

En 2015, un Groupe de contact et de médiation de haut niveau fut mobilisé avec l'appui du PNUD Côte d'Ivoire, lors de l'élection présidentielle qui s'y est tenue :



Visite du Groupe de contact du Programme d'accompagnement de l'Institut Gorée à la CEI- Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015

- SEM. Dioncounda Traoré, ancien Président de Transition du Mali
- SEM. Ely Ould Vall, ancien Président de la République Islamique de Mauritanie
- Madame Marie Elise Gbédo, ancienne Ministre de la Justice, Bénin
- Madame Ndiro Ndiaye, ancienne ministre de la Femme, ex Directrice exécutive de l'OIM, Sénégal
- L'Imam Moussa Dramé de la Mosquée de Grand Bassam, Côte d'Ivoire
- L'Abbé Augustin Obrou, Côte d'Ivoire
- Monsieur Sékou Diaby, Magistrat Hors hiérarchie, Côte d'Ivoire

Ce Groupe de contact de haut niveau avait pour mission de :

- Mettre à profit les compétences avérées dans la médiation et la facilitation des membres du Groupe de contact afin d'accompagner la Structure de veille grâce aux informations produites et qui seront mises à leur disposition.
- Instaurer une instance de médiation, de facilitation et de dialogue politique, pour, au besoin, pacifier le contexte électoral et post électoral ivoirien.
- Contribuer à l'instauration d'un climat de confiance pour la tenue d'un scrutin paisible et apaisé

Pour y parvenir, dès l'entame de sa mission, le Groupe de contact a rencontré les techniciens maîtres d'œuvre du Programme d'accompagnement électoral afin de s'imprégner du processus, de comprendre les contours du Programme de monitoring et d'observation électoral, de comprendre le dispositif de veille électoral qui sera mise en place, mais également de recueillir les informations utiles leur permettant d'entamer les rencontres avec les parties prenantes essentielles au processus électoral.

Ce Groupe de contact, conformément aux termes de référence élaborés par l'Institut Gorée a pu rencontrer :

- Tous les candidats à l'élection présidentielle de Côte d'Ivoire du 25 octobre 2015 en vue de les appeler à l'apaisement du climat électoral et postélectoral
- La Commission Electorale Indépendante
- Le Ministre de la Défense
- Le Ministre de l'Intérieur
- Le Programme National de Cohésion Sociale de Côte d'Ivoire
- Le Roi des N'Zima Kotoko
- Le Chef de Mission d'Observation de l'Union Africaine
- Le Chef de Mission d'observation de la CEDEAO
- Le Représentant Spécial du Secrétaire General des Nations Unies
- Le Coordonnateur résident du Système des Nations Unies
- Le Comité de Pilotage de la Plateforme de Veille des Femmes et des Jeunes pour des Elections Apaisées en Côte d'Ivoire

Ces rencontres ont permis au Groupe de contact de mieux comprendre le contexte politique et électoral, les enjeux et défis et surtout travailler à la pacification du climat électoral par une approche inclusive et de responsabilité des acteurs.

Il est très important d'avoir des profils bigarrés, hétérogènes qui puissent permettre d'insuffler un esprit de complémentarité et qui puisse également contribuer à la crédibilisation du plaidoyer.





Point de presse de SEM. Dioncounda **Traoré**, Chef du Groupe de contact du Programme d'accompagnement électoral, en compagnie des autres membres à la sortie d'un entretien avec le Ministre de l'Intérieur - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015



Visite du Groupe de contact et du Top management des Nations Unies en Côte d'Ivoire (Mme Aichatou **Mindaoudou**, M. Babacar **Cissé**), à la Salle technique de la Structure de veille électorale



Groupe de contact du Programme d'accompagnement électoral en Côte d'Ivoire: de droite à gauche : feu Ely Mouhamed **Ould Vall**, SEM Dioncounda **Traoré** chef du Groupe de contact, Mme Ndioro **Ndiaye** et Imam Moussa **Dramé**



Visite Mme Aichatou Mindaoudou, M. Babacar **Cissé**, Mme Aissata **De** à la Salle de décision de la Structure de veille électorale - Côte d'Ivoire, Présidentielle 2015



Ce Groupe de contact a fait un plaidoyer en rencontrant tous les acteurs engagés dans la compétition politique, les parties prenantes ainsi que les institutions chargées de la gestion et de la supervision du processus électoral allant dans le

sens d'un apaisement du processus électoral, dans les phases électorales et post électorales, ceci afin d'éviter que la Côte d'Ivoire ne retombe dans une forme d'instabilité ou de crise post électorale.

Bonne pratique

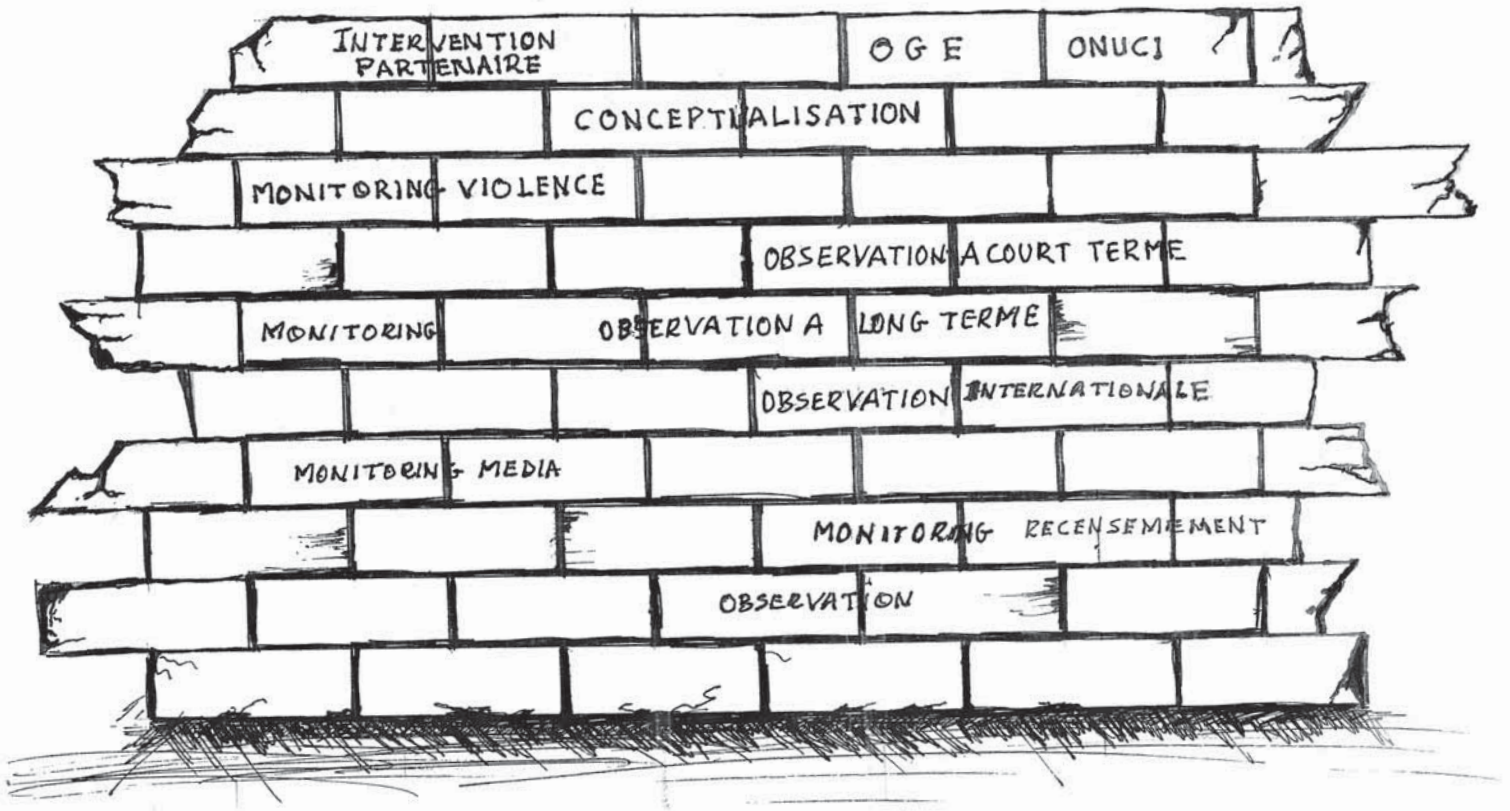
Au Togo, lors de l'élection présidentielle en 2015, la Mission d'observation internationale de l'Institut Gorée, fort de 80 observateurs internationaux grâce à l'accompagnement du Conseil de l'Entente a mobilisé un Groupe de contact de haut niveau ayant facilité des discussions entre le candidat Faure et l'opposition afin de discuter autour du mode de transfert des résultats. Ces discussions auxquelles se sont jointes les missions d'observation de la CEDEAO, de l'UA, de l'Organisation Internationale de la Francophonie, de l'UEMOA, de la CENSAD ont permis de trouver un accord à quelques heures du scrutin ayant permis la tenue d'un scrutin dans le calme et dans la sérénité. Toutes ces discussions, toutes ces initiatives menées avec succès l'ont été grâce à un support ayant permis de structurer un plaidoyer crédible et de haut niveau porté par des acteurs de premier plan.



M. Youssouf **Bakayoko**, Président de la Commission électorale indépendante,
Cérémonie de lancement officielle Structure de veille électorale - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015

9

**DÉFINIR AVEC PERTINENCE LES
ACTIVITÉS DE MONITORING ET
D'OBSERVATION**



Toute action concourt à la satisfaction d'un besoin dans nos sociétés humaines. Dans un monde où s'imposent de manière manifeste les principes de bonne gouvernance à toute structure appelée à gérer des fonds publics ou des financements octroyés, la mise en œuvre de toute action doit en amont être bien étudiée, planifiée. Ainsi, dans le «

design » de tout programme d'observation et de monitoring, il est important de remplir certaines conditions préalables, notamment une bonne connaissance :

- du contexte,
- des enjeux et problématiques en cours,
- des parties prenantes,

- des risques à analyser,
- de la plus value que constitue l'action
- de la pertinence de la mise en œuvre d'une action au détriment d'une autre, etc.

Des rencontres avec toutes les parties prenantes au processus potentiellement sujet à observation sont également importantes, dans le cadre d'une mission de terrain d'évaluation des besoins. Il convient également, afin d'éviter des redondances, de s'informer de toutes les initiatives de monitoring et d'observation en cours, ce qui permettra d'asseoir un positionnement clair et assumé, mais aussi d'aller dans une dynamique

de complémentarité, de collaboration dans une perspective d'un partage d'informations avec d'autres actions de monitoring existants.

C'est donc à l'aune de cette série d'activités que des offres techniques pertinentes pourront être faites, en adéquation avec les besoins de monitoring et d'observation, activités qui ne seront pas désincarnées et répondront aux exigences des normes et principes du management de projet, si l'on sait qu'un projet n'est que la mise en œuvre d'activités afin de répondre à un besoin identifié, avec des moyens et dans des délais clairement définis.

Bonne pratique 1

En amont du processus électoral en 2015 en Côte d'Ivoire, l'Institut Gorée a mené 2 missions de terrain d'identification et d'évaluation des besoins, lui ayant permis de rencontrer toutes les parties prenantes et de faire une offre technique pertinente, en adéquation avec les attentes en termes d'observation et de monitoring électoral. C'est sur cette base que le monitoring électoral, la mise en place d'une Structure de veille ainsi que la mobilisation d'un Groupe de contact de haut niveau (avec l'appui technique du PNUD Côte d'Ivoire) ont pu être réalisés avec succès.

Bonne pratique 2

Préalablement à la Mission d'assistance de l'Institut Gorée au Togo en 2013 dans le cadre des élections législatives, l'Unité d'assistance électorale de l'Institut Gorée a tenu une mission de terrain de rencontre avec les parties prenantes, ceci afin de proposer une offre technique et financière pertinente et s'inscrivant dans une dynamique de d'identification d'actions d'observation et de monitoring dans un contexte alors de crise politique, de rupture du dialogue politique, de non-respect du calendrier électoral, de boycott de l'Assemblée nationale par l'opposition significative. Ainsi, l'offre d'activités d'observation



et de monitoring devait impérativement apparaître en filigrane comme une contribution citoyenne à une amélioration structurelle du contexte politique togolais. Dans le cadre de Programme d'accompagnement de l'Institut Gorée auprès de la société civile togolaise, il fut mis en œuvre : le monitoring du recensement biométrique, le monitoring des médias, le monitoring de la violence électorale, l'observation à long terme, l'observation à court terme, la mise en place d'une Structure de veille électorale ainsi qu'un transfert de compétences effectif en fin de mission.

Bonne pratique 3

Le contexte pré électoral qui prévalait au Sénégal en 2012 était très tendu du fait de la décision du président sortant Abdoulaye Wade de se présenter pour un 3ème mandat, ouvrant ainsi un débat d'interprétation de la constitution très équivoque selon que l'on est du pouvoir ou de l'opposition. Ce débat fut vicié par les soupçons à tort ou à raison de ce qui était appelé de « dévolution monarchique » du pouvoir, dénonçant une volonté du président de la République de vouloir transmettre le pouvoir à son fils Karim Wade. Dans ce contexte et face à l'émergence de mouvements citoyens, notamment le Mouvement Y en A Marre, mais également le Mouvement du 23 Juin, réceptacle de toutes les forces socio - politiques de contestation et d'opposition, l'Institut Gorée, à la suite d'une analyse de la situation a profilé un Programme à la dimension des menaces potentielles d'instabilité post électorale qui se profilaient à l'horizon. C'est ainsi qu'il fut décidé de mener les actions suivantes d'observation et de monitoring :

- Monitoring des médias : pour suivre, analyser et évaluer la manière dont les médias sénégalais couvrent l'information en période électorale. Cette activité a permis d'éviter la désinformation, la manipulation de l'information et l'aggravation des tensions par les médias dont les liens avec les acteurs politiques étaient alors avérés.
- Monitoring de la violence électorale : ceci afin de faire de la veille et de l'alerte grâce aux différents moniteurs de la violence déployée sur le territoire et qui avaient pour mission d'apprécier le climat électoral et d'information sur les incidents de violence
- Observation électorale classique le Jour J
- Mise en place d'une Structure de veille : en collaboration avec une large plateforme de la société civile sénégalaise, un dispositif d'alerte, de veille, d'anticipation de pression et de diplomatie préventive fut mis en place pour contribuer à un bon fonctionnement du scrutin

Ce Programme a contribué à un bon déroulement du processus et a su démontrer son utilité dans l'espace public au point d'avoir influencé l'Etat à consacrer un article à l'observation électorale au sein de la Loi électorale. Rappelons que l'observation n'avait jusque là pas de statut formel dans le code électorale, elle était tolérée.

Le résultat à l'issue de l'activité ainsi que son impact dépendent fortement de la capacité en amont de définir les actions fort d'une bonne analyse du contexte mais également du choix de

l'expertise adéquate en mesure d'apporter une plus value par rapport aux actions mises en œuvre sur le terrain.



SEM. Dioncounda **Traoré**, Chef du Groupe de contact du Programme d'accompagnement électoral - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015





10

**GARANTIR LE PRINCIPE
D'INCLUSION**



Le principe d'inclusion est fondamental dans la mise en œuvre des activités d'observation et de monitoring de tout processus électoral. L'inclusion défend et valorise, dans un large esprit de solidarité humaine, la qualité de vie et la participation pleine et entière à la société des personnes porteuses d'un handicap et des couches défavorisées. Par ailleurs, ce principe d'inclusion permet d'insuffler un esprit de légitimation mais également de complémentarité. C'est ainsi que plusieurs documents de stratégie portés par les institutions phares au plan mondial adressent cette problématique de l'inclusion pour réduire

les inégalités, impliquer le maximum d'acteurs dans les processus politiques, de paix et de développement. La bonne pratique de garantir le principe d'inclusion dans une action de monitoring et d'observation s'inscrit dans cette dynamique.

Cette garantie s'est souvent traduite de manière pratique à travers l'implication durant le monitoring et l'observation, d'organisations présentant des profils très divers, avec pour seule obligation de toujours rester fidèles aux critères d'inclusion et d'exclusion.

Bonne pratique

Profil des organisations membres de la Plateforme de veille des femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Côte d'Ivoire – Présidentielle 2015

Organisation	Thématiques d'intervention/Positionnement
Réseau Ivoirien des Jeunes leaders pour l'intégrité	Bonne gouvernance, Leadership Jeune
Réseau Paix et Sécurité de l'espace CEDEAO	Genre, Plaidoyer, Paix et Sécurité, Mobilisation
Parlement des jeunes de Côte d'Ivoire	Leadership Jeune, Plaidoyer, Mobilisation
Parlement des Jeunes de l'Union du Mano	Mobilisation, Plaidoyer, Leadership jeune
Association des femmes Juristes de Côte d'Ivoire	Genre, Gouvernance, Droits Humains, Plaidoyer
Réseau des étudiants sociologues et anthropologues	Recherche, Mobilisation



Bonne pratique

Profil des organisations membres de la Plateforme des OSCs pour les élections élargies Réseau des observateurs citoyens (élargi) au Sénégal – Présidentielle et Législatives 2012

Organisation	Thématiques d'intervention
Institut Gorée	
Association Nationale d'Alphabétisation et de Formation des Adultes	Formation, Promotion des langues locales, formation des adultes, éducation, sensibilisation
ONG 3D	Décentralisation, Droits humains, Développement local
Forum Civil/Section sénégalaise de Transparency International	Bonne gouvernance, corruption
Rencontre Africaine de Défense des Droits de l'Homme (RADDHO)	Droits de l'Homme
Ligue Civique	Démocratie, Droits de l'Homme
ENDA Graf	Développement endogène, Développement local, Recherche, Développement communautaire, Décentralisation
Réseau Siggil Jigéen	Genre, Promotion des Droits des femmes, Bonne gouvernance
Radio OxyJeunes	Médias, Jeunes, Radio communautaire, Démocratie
Réseau Africain pour le Développement Intégré	Développement, Démocratie, Bonne gouvernance,
Handicap Form Educ	Education, formation, accompagnement des personnes vivant avec un handicap, Démocratie, Bonne gouvernance
Plateforme des Acteurs non étatiques	Organisation faitière de 560 organisations de la société civile, 134 organisations du secteur privé national, 22 organisations syndicales
Association culturelle d'aide à l'auto promotion éducative et sociale (ACAPES)	Formation, Education, Sport, Culture, Jeune, Formation
Observatoire national des Droits de l'Homme (ONDH)	Droits de l'Homme, Bonne gouvernance, Citoyenneté
Commission épiscopale Justice et Paix/Eglise	Justice, paix, citoyenneté



Bonne pratique

Profil des organisations membres de la Plateforme de veille des femmes et des jeunes pour des élections apaisées et crédibles en Union des Comores – Présidentielles et Gouverneurs 2016

Organisation	Thématiques d'intervention
Réseau national des jeunes leaders pour la paix (RNJLP)	Leadership, Jeune, Sensibilisation, Développement
Fédération comorienne des organisations de la société civile (FECOSC)	Droits de l'Homme, Bonne gouvernance
NGO'SHAWO / Mouvement de la jeunesse consciente	Citoyenneté, Veille citoyenne, Bonne gouvernance
Association des femmes comoriennes de la presse (AFCP)	Genre, Médias, Gouvernance
Réseau national des femmes leaders pour la paix (RNFLP)	Genre, Leadership, Mobilisation, Veille citoyenne, Médiation
Commission nationale des droits de l'homme et des libertés (CNDHL)	Droits de l'Homme, Bonne gouvernance
Association Adrikini	Genre, Développement local, Développement endogène
Fondation comorienne des droits de l'homme (FCDH)	Droits de l'Homme, Gouvernance
Collège des Sages	Médiation, Démocratie
Observatoire des élections (OBSELEC)	Elections, Démocratie, Bonne gouvernance

A travers ces trois exemples de bonnes pratiques, le principe de l'inclusion est matérialisé dans le cadre des programmes d'accompagnement et il est à mettre en lien avec la mise en réseau car c'est durant cette activité que des critères sont élaborés pour atteindre ce principe.

L'inclusion participe de la crédibilisation, de l'ouverture et donc de la légitimation de toute activité à caractère citoyen.

De même, par une bonne inclusion, il est possible d'achopper à une bonne participation, la Participation étant l'ensemble des pratiques et des manifestations d'intérêt des gouvernés à l'égard des affaires publiques touchant la

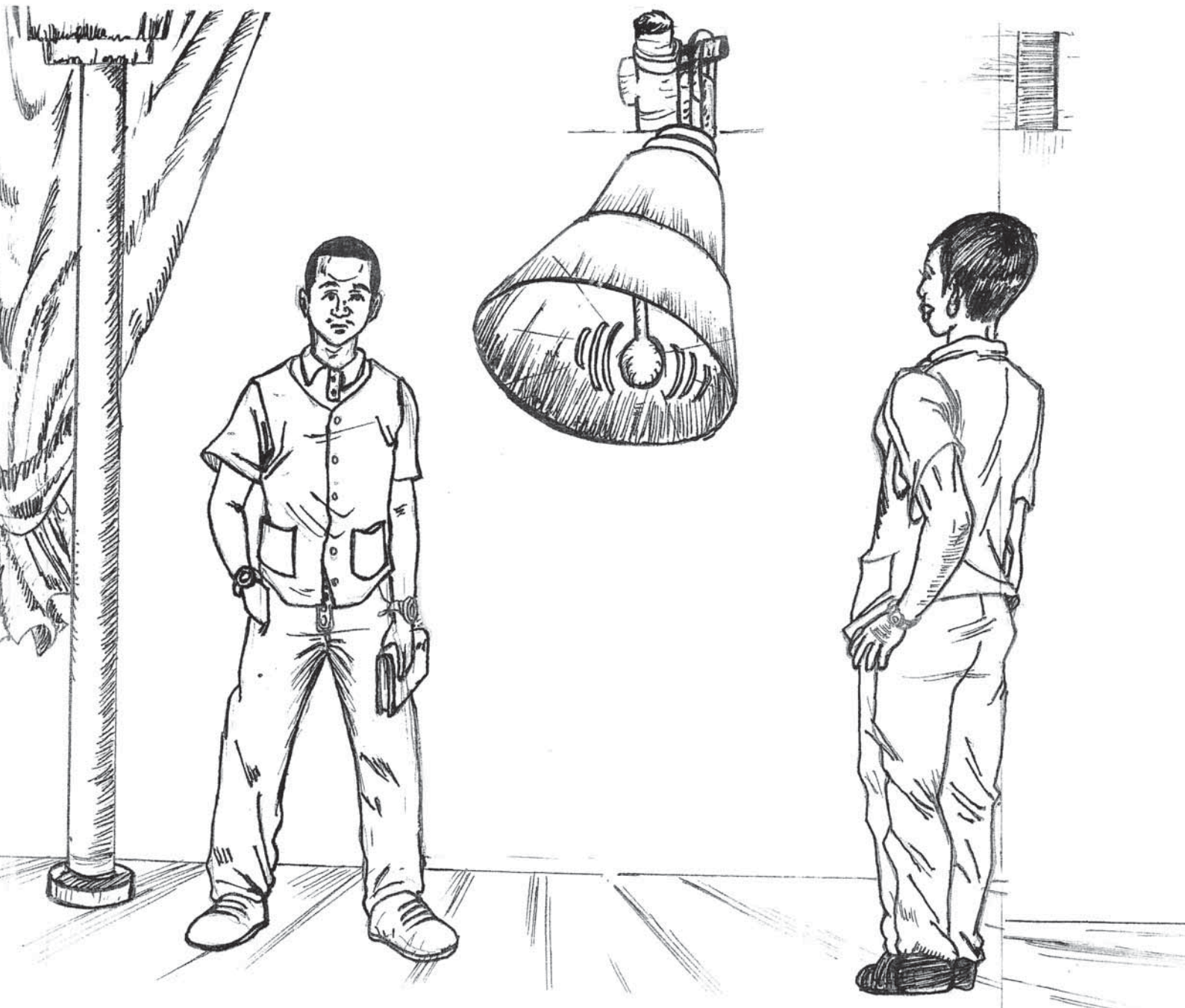
commune, la région, l'Etat ou l'humanité. La question de la participation politique soulève toujours celle des droits du citoyen et des conditions d'attribution de la citoyenneté. Dans la théorie démocratique, la participation renvoie à l'intervention du citoyen dans les affaires de la Cité. C'est fort de cette participation qu'il devient légitime d'inclure les femmes dans le monitoring et l'observation électorale par exemple.

Ainsi l'Institut Gorée a accompagné et impulsé la mise en place plusieurs Plateformes de femmes et de jeunes pour une veille et une observation électorale à travers l'Afrique.



11

**PROMOUVOIR UNE APPROCHE
DE PRÉVENTION ET DE
RÉSOLUTION DE CONFLITS,
D'ALERTE PRÉCOCE ET DE
RÉPONSE RAPIDE**



La démocratie en Afrique est menacée en permanence par la résurgence des conflits armés, des coups d'Etat et le préjudice que font subir à la démocratie des élections mal organisées, truquées ou contestées dans un climat passionnel.

Dans les pays en crise, les élections démocratiques avaient jusqu'ici été perçues comme l'aboutissement d'un processus de paix devant confirmer l'établissement d'un Etat de droit. On s'aperçoit aujourd'hui qu'elles peuvent replonger un pays dans le chaos suite à leur mauvais déroulement et à la contestation de leurs résultats.

Un regard panoramique sur les élections en Afrique de l'Ouest révèle une dérive redoutable qui, incontestablement, réduit à néant les avancées du nouveau constitutionnalisme enclenché depuis les années 1990. La plupart des élections organisées dans des pays d'Afrique n'ont pas réussi à asseoir des institutions véritablement démocratiques à cause de nombreuses irrégularités liées à la préparation, au financement des scrutins et à la volonté politique des dirigeants.

Bien que la démocratie ne s'arrête pas aux élections, celles-ci en sont l'un des piliers indispensables. Elles sont le fondement du contrat social par lequel les dirigeants élus acquièrent la légitimité de gouverner qui leur est octroyée par les électeurs. Les élections restent ainsi le meilleur moyen de parvenir à la démocratie. Elles constituent d'ailleurs le meilleur moyen de départager de façon pacifique des compétiteurs du pouvoir lorsque l'on se

trouve réellement dans un système démocratique, un système où les acteurs sont sincères et fondamentalement convaincus de la vertu démocratique du suffrage universel. Il faut aussi que les acteurs politiques et les élites admettent l'idée que le pouvoir appartient au peuple qui ne fait que le confier sur un temps limité.

L'étude des processus électoraux semble donc un nouvel élément incontournable dans l'analyse de la paix et de la sécurité en Afrique de l'Ouest. Dans les pays en crise, les élections démocratiques avaient jusqu'ici été perçues comme l'aboutissement d'un processus de paix devant confirmer l'établissement d'un Etat de droit²⁰.

Dans la pluralité d'acteurs intervenant en période électorale pour la supervision, la gestion ou l'organisation du processus électoral, une des lignes directrices est de contribuer à la pacification afin que l'élection, normalement perçue comme facteur de stabilité en ce qu'elle permet une perpétuation canalisée du mode d'exercice du pouvoir par le choix des gouvernants de manière participative, ne soit pas un facteur d'instabilité. Ainsi, toute action de monitoring ou d'observation des élections doit être perçue, à travers la méthodologie, l'approche, l'identification des acteurs, les dispositifs de recueil et de partage d'information comme une volonté permanente de prévenir et de résoudre des conflits pouvant déboucher sur une violence électorale.

Etymologiquement, le mot « violence » vient du mot latin « violentia », qui signifie l'usage de la force

²⁰ - Institut Gorée, « Elections, Paix et Sécurité en Afrique de l'Ouest », Dakar, 2010

brutale pour contraindre un individu ou un groupe d'individus à se plier à sa volonté. Cet usage de la force brutale peut-être symbolique, verbal et/ ou physique. L'auteur de cette violence est soit un individu, soit un groupe de personnes ou soit un Etat. Cette force brutale peut se caractériser par l'emploi de la force naturelle (par exemple : violence exercée par un individu sur un autre) ou l'usage de l'appareil répressif de l'Etat (c'est le cas de la violence exercée par l'Etat à travers les forces de défense et de sécurité). Cette dernière forme de violence est la seule légitime dans un Etat de droit selon Max Weber.

A l'instar de ses acteurs, les victimes de la violence peuvent être un individu, un groupe de personnes ou un Etat subissant la force brutale d'un autre individu, groupe d'individus ou Etat.

La violence peut être le fait des gouvernants ou des gouvernés. Au sens large, il s'agit de toute forme de contrainte physique ou morale en vue de forcer un autre sujet de droit international à accepter un engagement conventionnel, à contracter une obligation contre son gré. Les synonymes du concept de violence sont alors l'agression, la contrainte, le recours à la force, les représailles, la répression et le terrorisme.

En période électorale, toute forme de violence ayant trait au processus électoral est qualifiée de violence électorale. A chacune des différentes phases du processus électoral, il peut survenir des

incidents, certes souvent mineurs au début, mais qui à force de leur accumulation peuvent aboutir à une véritable violence électorale voire une crise politique.

Dans la phase préélectorale, les actes de violence électorale sont très souvent inhérents à un déficit de consensus sur les règles du jeu électoral. Concernant la phase électorale, les violences résultent du déroulement du scrutin et sont souvent le fait de militants politiques et de nervis recrutés par des acteurs politiques. Pour ce qui est des actes de violence durant la phase postélectorale, ils sont surtout relatifs au dépouillement et aux contestations des résultats du vote.

Ce refus de s'incliner devant le « verdict » des urnes par un ou des candidat (s) est un phénomène récurrent lors des élections en Afrique. Ce rejet des résultats qui conduit en général à des violences électorales (verbale et/ou physique) trouve en grande partie son origine dans l'absence de dialogue et de consensus durant les phases précédentes du processus électoral plus particulièrement sur les règles du jeu électoral. Et la violence électorale, peu importe sa dimension géographique, peut gravement impacter sur la paix et la stabilité d'un Etat. « La violence, qu'elle soit locale ou nationale, affecte négativement la stabilité sociale et si elle n'est pas bien maîtrisée peut, juxtaposée avec d'autres divisions conflictuelles, mener à l'anarchie et à la guerre civile²¹. »

21 - Institut Gorée, « Violence électorale en Guinée, au Sénégal, au Togo », Dakar, 2015 (Note de bas de page sur la M observation)



Ainsi donc, pour prévenir toute forme de violence électorale, le dispositif de monitoring doit aider à une prévention des conflits électoraux. Le modèle développé par l'Institut Gorée a été élaboré à l'aune de cette dynamique de prévention de conflits électoraux :

- Monitoring du recensement : qui permet d'apprécier le niveau de performance, de professionnalisme des agents électoraux, l'offre organisationnelle et infrastructurelle faite par l'administration électorale et également permet de jauger le niveau de mobilisation et donc d'adhésion des citoyens au processus électoral. Cette activité marque le début d'un monitoring qui sera fait par des moniteurs en amont outillés.
- Monitoring des médias : il permet d'avoir une appréciation tant qualitative que quantitative de la manière dont les médias couvrent l'information en période électorale. Selon le modèle de Goree Institute développé, ce monitoring se fait par les professionnels des médias.
- Observation à court terme : il s'agit de l'observation classique consistant à parcourir une circonscription électorale et avec le support de formulaires de différents types, de faire une observation mobile, de l'ouverture à la fermeture des bureaux de vote.
- Observation à long terme : qui est la suite au monitoring du recensement et s'étend jusqu'à la proclamation définitive des résultats en passant par l'analyse du cadre juridique, du contexte politique, de l'étude du jeu des acteurs, des autres initiatives d'observation

et de monitoring en cours, de l'observation du scrutin, de la proclamation provisoire des résultats, des recours et de la proclamation définitive des résultats.

- Monitoring du scrutin : qui consiste à faire une observation basée sur les nouvelles technologies permettant une célérité dans le recueil de l'information. Cette célérité procure une instantanéité dont l'une des finalités est d'assurer un système d'alerte précoce et de réponse rapide. La M observation permet de mener ce type de monitoring fort duquel il est possible d'avoir un certain nombre d'informations au fil du scrutin permettant, si le dispositif fonctionne, de produire à intervalle de temps régulier des rapports facilitant la décision. La finalité est d'avoir un regard constant sur le scrutin grâce à de l'information scientifique, maîtrisée afin d'éviter une persistance d'irrégularités le cas échéant.
- Mise en place de la Structure de veille : qui est l'instance mise en place de jour du scrutin, hétérogène, nourrie par les éléments du monitoring du scrutin, animée par une pluralité d'acteurs pour un déroulement optimal du scrutin et une anticipation de tous les incidents pouvant constituer des facteurs de conflits potentiels
- Monitoring de la violence : qui est une activité permettant de faire une observation à long terme du climat électoral, de répertorier tous les actes de violence allant de l'intimidation au meurtre liés à la compétition électorale afin de faire de la veille et de l'alerte.

Il est important de préciser que ce n'est pas tant le contenu du type de monitoring ou d'observation que l'approche et le modèle qui permet s'insuffler cet esprit de prévention et de résolution de conflits électoraux. En effet, dans l'approche si toutes les dispositions en amont sont prises pour assurer une approche collaborative et d'avoir un engagement des autorités à prendre en compte les rapports produits dans le cadre d'un Programme d'observation et de monitoring électoral, le plus grand défi sera d'assurer une rapidité et une régularité dans la production se rapportant au processus ainsi observé et d'alerter à temps opportun. Le défi de la l'instantanéité relevé, après

disponibilité de toutes les parties prenantes à collaborer pour apporter les réponses idoines faces aux éventuelles irrégularités, découlera la réalisation de l'esprit d'alerte précoce et de réponse rapide et par conséquent de prévention et de résolution de conflits électoraux. En effet, la persistance des délits techniques mineurs en période électorale et surtout le jour du scrutin est un facteur potentiellement « conflictogène ». Par un dispositif de recueil rapide d'information, pertinent et accepté par les parties prenantes, il est possible de prévenir et de résoudre énormément de conflits électoraux.

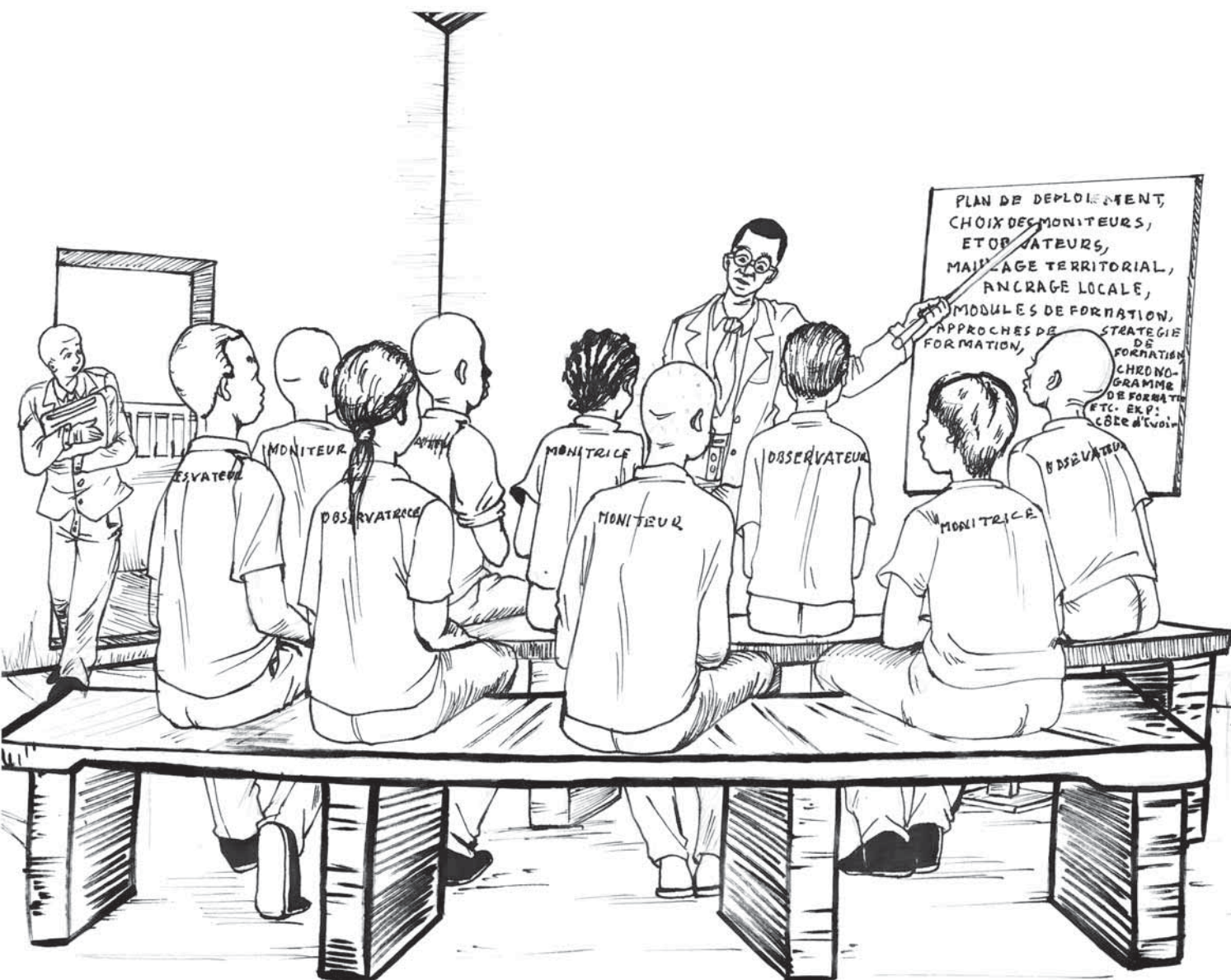


Feu Ely Mouhamed **Ould Vall**, membre du Groupe de contact du Programme d'accompagnement électoral - Côte d'Ivoire, Présidentielle 2015



12

**METTRE EN PLACE UN
DISPOSITIF FONCTIONNEL ET
EFFICACE : RECRUTER, FORMER
ET DÉPLOYER AVEC EFFICACITÉ,
EFFICIENCE ET PERTINENCE**



Mettre en place un dispositif opérationnel et fonctionnel suppose plusieurs préalables :

- Le recrutement d'observateurs et de moniteurs présentant des prédispositions d'une garantie de remontées d'informations de qualité et pour ce faire, il est important en amont de définir les

profils des moniteurs et des observateurs selon le type d'activité d'observation et de monitoring

- La formation est un volet très important dans le cadre d'une activité de monitoring et d'observation si le but de la centralisation est visé.

Bonne pratique

L'Institut Gorée, en tant que Centre du Savoir électoral a conceptualisé plusieurs modules de formation. Chaque activité d'observation ou de monitoring est d'abord précédée d'une formation. En somme, l'on peut affirmer que dans l'idéal, il doit y avoir autant de formations ou de séries de formations que d'activités de monitoring ou d'observation. L'élaboration d'une note conceptuelle pour chaque formation, de même que des termes de référence pour les formateurs est nécessaire. Sur la base de ces documents se dérouleront les formations, de même, les formateurs devront remplir leur mission. La note conceptuelle doit contenir, après un contexte dressé, les objectifs de la formation, la durée, les résultats attendus, le nombre de participant, le lieu, les informations utiles liées à la logistique, etc.

La principale motivation d'une telle approche est de viser à un professionnalisme de l'activité d'observation et de monitoring. En tant que pourvoyeur d'informations qui seront partagées avec une pluralité d'acteurs qui ont eux aussi d'autres canaux de recueil de l'information, il est important d'outiller techniquement les moniteurs et observateurs qui seront déployés sur le terrain pour entourer du maximum de garantie visant à crédibiliser l'action.

Mettre en place une plateforme technologique
Il s'agit de disposer d'un système de remontée de données à temps réel et adapté à chaque pays. La connaissance de l'environnement TIC du pays s'avère donc important afin d'opérer aux meilleurs choix technologiques. Ces informations sont recueillies après une série d'échanges avec des techniciens locaux et également les renseignements collectés sur le web. Selon les types d'activités, des choix techniques sont opérés afin de garantir une

efficacité optimale de la collecte et du traitement de l'information. En ce qui concerne l'observation électorale et le monitoring de la violence, l'option principale est de travailler avec le téléphone portable qui demeure le meilleur moyen de communication instantanée. En ce qui concerne le monitoring des médias, il est retenu l'utilisation d'une plateforme web de saisie des informations collectées, saisie effectuée par les moniteurs eux-mêmes.

Matériel utilisé

- Un téléphone portable pour chaque observateur sur le terrain
- Des téléphones portables pour les analystes chargés du suivi, de la vérification et la validation des informations
- Un serveur qui reçoit les informations des observateurs et/ou des analystes à travers une connexion directe ou un modem GSM, et qui également envoie les données sur un serveur web.
- Des ordinateurs pour les analystes (Noter que les moniteurs des médias utiliseront également leur propre ordinateur pour introduire les données).

Applications

- Logiciel de réception et de traitement de Sms. Exemple : Frontline SMS
- Logiciel de traitement de SMS/Données et de géolocalisation. Exemple : Ushahidi
- Logiciel de traitement statistique. Exemple : Stata
- Application de saisie des données à distance pour les moniteurs des médias

Réseau/Connectivité

La connectivité est un élément vital pour la réussite de l'opération. Après avoir étudié de près le niveau de pénétration des TIC au niveau du pays concerné, il faut effectuer des choix concernant le réseau GSM et le réseau internet. Les critères de stabilité et de pénétration géographique sont déterminants dans cette approche.

Concernant le réseau GSM, il sera la base de la communication avec les observateurs sur le terrain. Pour réduire les coûts de cette communication et faciliter les échanges répétés, une flotte négociée avec les fournisseurs est d'un grand appoint. Pour le réseau internet, il s'agit d'une part de la connexion internet du serveur, des analystes et des moniteurs des médias. Pour les deux premiers, envisager une connexion stable et à haute vitesse et la précaution de disposer d'une connexion de secours avec un fournisseur différent peut être envisagé selon les cas. Concernant les moniteurs des médias, ils vont travailler sur une longue période et à distance avec leur ordinateur, l'octroi d'un modem USB est l'option la plus pratique pour leur assurer une connexion internet permanente. La Situation room ou Quartier général mis en place le jour du scrutin requiert également une mise en réseau de la chambre technique et des autres salles utilisées (voir Quartier général des élections).

Site internet

On mettra en place un site internet pour mettre à la disposition du public et des partenaires (à temps réel) :

- des informations sur la mission d'observation
- des informations sur le déroulement du processus
- Les résultats des différentes activités avec des rapports statistiques
- des photos et vidéos de la situation room et du terrain
- etc.

Le site internet est associé à l'application de géolocalisation qui permet ainsi d'afficher les



statistiques par localités. C'est également sur son espace intranet que les moniteurs des médias se connectent pour introduire les données.

Gestion et formation (partie technologie) des observateurs/moniteurs/analystes

Les différents groupes d'observateurs/moniteurs doivent être gérés de la meilleure façon afin d'automatiser les tâches et éviter les erreurs les plus couramment commises sur les numéros de téléphone, les doublons, les listes multiples, les manquements, etc.

Pour cela, une petite application centrale de gestion de membres est d'une grande utilité. L'application peut être logée sur le site internet ou bien sur un réseau local au siège de la mission d'observation afin d'avoir un fichier central sur lequel tout le monde travaille (équipe de coordination, associations partenaires, etc.).

L'ensemble des applications doit être en place dans un délai raisonnable qui permette de dérouler les formations et d'effectuer des tests à grande échelle. Ces tests peuvent se dérouler durant la formation des agents. Les numéros de flotte (si option) doivent également être disponibles au moment des formations et le déploiement également effectif (voir paragraphe suivant).

Concernant les moniteurs des médias, leur fonction de journaliste fait qu'ils doivent en principe être familiarisés à l'ordinateur. Ainsi, la partie technique de leur formation consistera à leur montrer comment

se connecter à la plateforme et introduire les données collectées.

Pour les observateurs et moniteurs, il s'agira de leur montrer comment leur travail va servir à alimenter les bases de données, l'utilisation et le formatage des sms, etc.

Les analystes, en plus du fait qu'ils vont suivre les formations des groupes observateurs/moniteurs, vont bénéficier de modules complémentaires qui portent sur les formulaires de saisie de données, les méthodes de vérification des informations, etc. Ce facteur fait qu'ils doivent être d'un niveau acceptable pour la bonne qualité du travail.

Méthodologie opérationnelle

Les applications mises en place puis les utilisateurs formés, voici les principales étapes qui concourent à la réussite de la mission de la chambre technique :

- Échantillonnage
- Paramétrage et géolocalisation (formulaires aussi)
- Envoi, réception et vérification de données (analystes)
- Traitement
- Dispositif le jour du scrutin

L'échantillonnage

C'est l'une des phases les plus importantes de l'ensemble du processus. Il consiste à déterminer une liste de bureaux de vote où les observateurs vont se déployer. Il s'agit ici d'un échantillonnage représentatif avec un nombre de bureaux de vote dont l'agrégation sera proche des données sur

l'ensemble du territoire avec une marge d'erreur acceptable (moins de 5 %). Dans nos précédentes missions d'observation, les marges d'erreurs étaient de moins de moins de 2 %.

Noter que concernant le monitoring de la violence, il s'agira de déterminer les zones « conflictogènes » sur lesquelles il faudra renforcer la présence des moniteurs.

Cet échantillon est tiré de la carte électorale d'où la nécessité de disposer à temps dudit fichier dans sa version numérique. Le statisticien est chargé de produire cet échantillon sur la base d'un certain nombre de critères notamment :

- La connaissance de l'organisation administrative du pays
- Le mode de scrutin
- Les résultats des scrutins antérieurs
- L'histoire électorale des différentes localités
- etc.

La difficulté majeure à ce niveau est de disposer du fichier en temps opportun. Dans beaucoup de pays africains, les tripatouillages de dernière minute deviennent un sérieux facteur de blocage. Une autre difficulté souvent notée est le manque d'archives publiques détaillées sur les scrutins antérieurs.

Tous ces facteurs font que des choix stratégiques sont souvent opérés en fonction de l'état des lieux de chaque pays. Par exemple, augmenter la taille de l'échantillon si on ne dispose pas d'inputs suffisants pour déterminer avec plus de précisions

les bureaux de vote témoins, on passe ainsi d'un échantillonnage représentatif à un échantillonnage proportionnel.

Au bout de l'échantillonnage on a donc une liste précise de localités et de bureaux de vote où seront placés les observateurs et moniteurs.

Paramétrage et géolocalisation

Les moniteurs et observateurs sont enregistrés dans nos bases de données avec des informations sur les bureaux de vote ou la localité qu'ils couvrent (longitude et latitude).

Il faut rappeler que l'ensemble des indicateurs concernant la violence électorale, les opérations pré-électorales, le comportement des médias, le déroulement du scrutin, sont préalablement analysés, contextualisés à chaque pays, et couchés sur des formulaires papier distribués aux moniteurs qui doivent obligatoirement les remplir à des fins de vérification, d'archivage et de secours dans l'éventualité d'une défaillance technologique (panne volontaire ou non de réseau téléphonique par exemple).

Ces indicateurs sont donc paramétrés dans nos bases de données ainsi que les informations géographiques des bureaux de vote concernés. Cela permet de disposer dans des délais très courts de statistiques détaillées sur chaque bureau, chaque localité et aussi à un niveau supérieur comme par département ou région et finalement au niveau national.



Envoi, réception et vérification de données
Les analystes (opératrices de saisie) du Monitoring de la violence électorale ou du Recensement travaillent sur une longue période car c'est une activité qui doit couvrir tout le processus électoral. Ceux de l'observation électorale ne seront en production que les jours de vote.

De la même façon, les moniteurs de la violence électorale ou du recensement sont sur le terrain sur une longue période et les observateurs de l'élection seront actifs les jours de vote.

Les informations envoyées par les observateurs sur le terrain sont vérifiées puis introduites dans les bases de données par les analystes. Chaque analyste gère un certain nombre d'observateurs ou une zone géographique déterminée.

Les observateurs envoient les informations de façon spontanée ou en des plages horaires prédéfinies. Cependant, un analyste peut contacter un observateur pour des vérifications ou pour partager des informations. Ce processus de vérification est valable aussi bien pour toutes les activités de monitoring et d'observation, mais également dans le cadre du Quartier général des élections.

La collecte de données se fait par sms, téléphone et support papier.

Traitement

Les applications installées et les opérations du statisticien et de l'informaticien permettent de disposer en un temps record et à des fréquences

bien définies, de rapports sur l'ensemble des données des différentes activités.

Ces rapports sont mis à la disposition des analystes politiques et de la chambre intermédiaire ou la chambre de décision pour action. Ils sont ensuite mis à la disposition des autres partenaires, des acteurs politiques et du grand public. Ils sont également disponibles sur le site internet sous forme de document et sous forme dynamique en alimentant des cartes interactives.

Dispositif le jour du scrutin – Quartier général des élections (voir par ailleurs dans les détails)

Le Quartier général des élections avec toutes les composantes techniques doit être mis en place quelques jours avant et après le jour du vote. Des solutions sont envisagées dans l'éventualité de toute défaillance technique (électricité, réseau téléphonique, internet, postes de travail, etc.). Au préalable, il importe de souligner que le réceptif infrastructurel du dispositif est extrêmement important. La chambre technique est composée des analystes (violence et scrutin), de l'informaticien, du statisticien et d'autres personnes ressources éventuellement. Les résultats des activités sont projetés en permanence pour renseigner sur l'évolution du scrutin. A la suite du choix des activités à mettre en œuvre, il est important de recruter sur la base de termes de référence clairement définis



13

**LE DÉFI DE LA PRODUCTION DE
L'INFORMATION**

Les différents types d'information, susceptibles tous d'être produits dans le cadre d'un Programme de monitoring électoral selon le Modèle d'accompagnement électoral, sont :

- L'information classique : qui est celle routinière pouvant être partagée avec toutes les parties prenantes sans aucun risque de conflit ouvert ou latent.
- L'information scientifique : qui est celle produite dans le cadre d'une activité et ayant besoin d'un traitement scientifique en amont et à destination d'un public averti
- L'information sensible (ou stratégique) : qui nécessite d'être maniée avec beaucoup d'attention car pouvant être source d'instabilité et de conflit si une cible inappropriée y accède.

Un dispositif maîtrisé à mettre en place doit présider à la production de l'information. De même, une méthodologie clairement définie, permettra de crédibiliser les informations qui seront produites. Dans ce dispositif, plusieurs acteurs aux profils différents interviennent :

- Coordonnateur général de l'activité
- Coordonnateur technique
- Experts électoraux
- Ingénieur informaticien, spécialiste Plateforme technologique
- Ingénieur informaticien/Analyste des données produites
- Analyste politique
- Observateurs
- Moniteurs
- Etc.

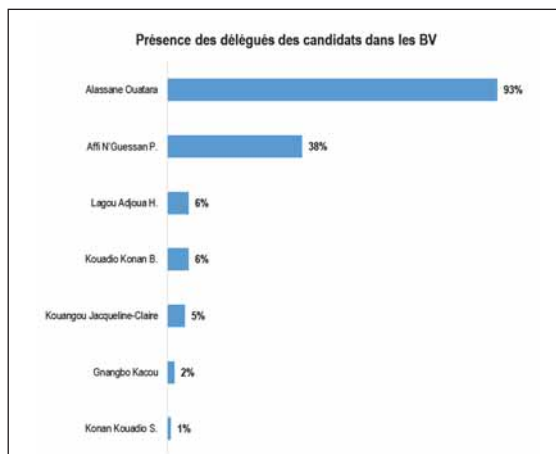
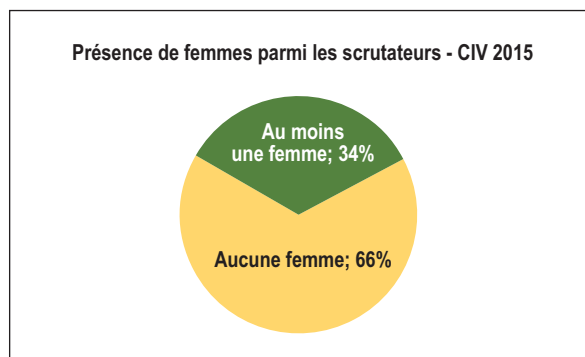
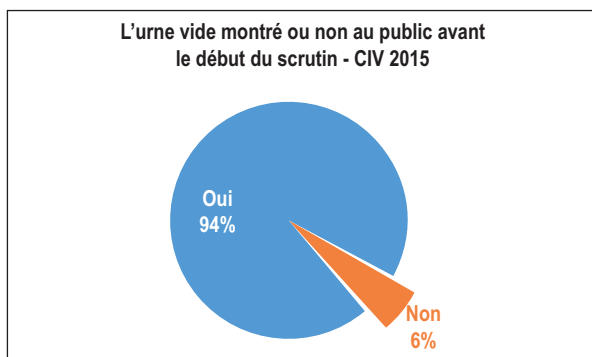
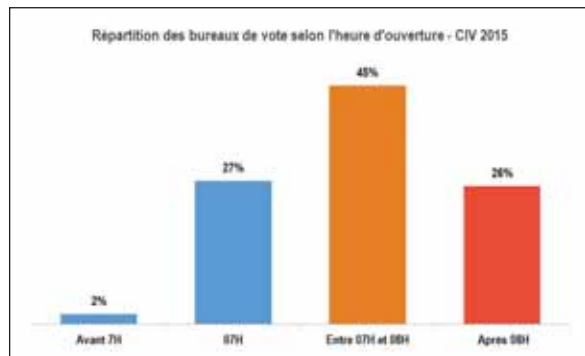
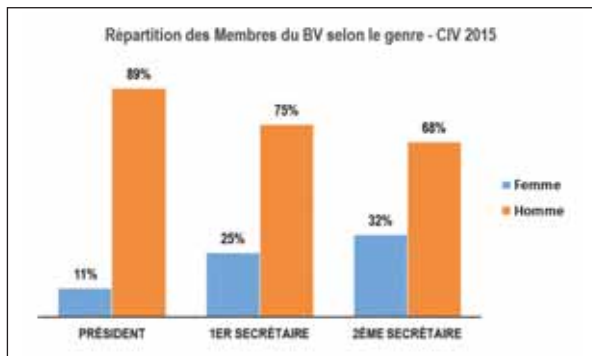
Ainsi, à la suite de dispositions logistiques, préalables à l'observation et au monitoring, selon les activités de monitoring et d'observation, il est possible de produire de l'information, principalement d'aide à la décision en ce qu'elle permet de prendre les mesures idoines afin de prévenir ou de corriger des dysfonctionnements liés au processus électoral.



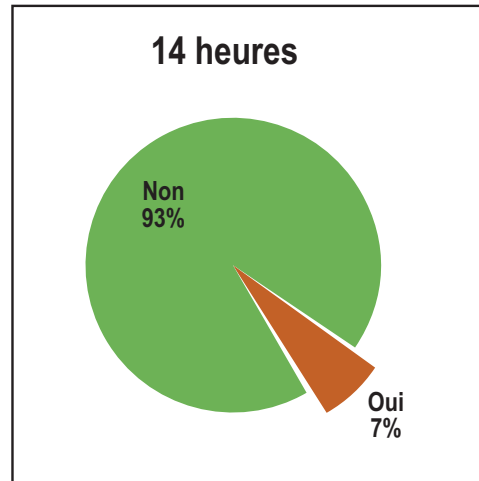
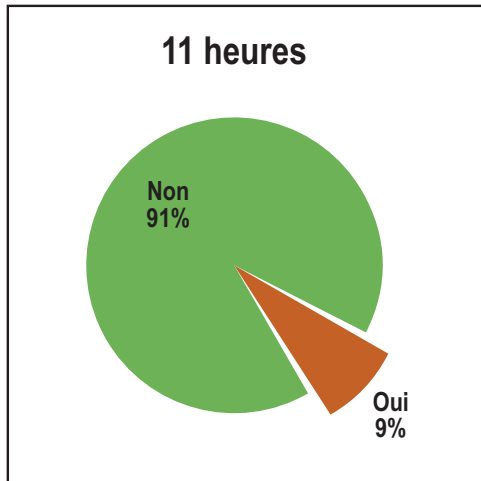
Salle technique de la Structure de veille électorale Union des Comores,
Elections présidentielles et des gouverneurs, 2016



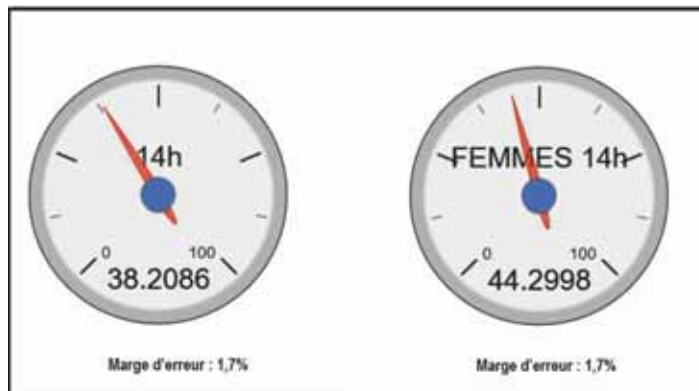
Données produites dans le cadre du Monitoring électoral Présidentielle 2015 - Côte d'Ivoire



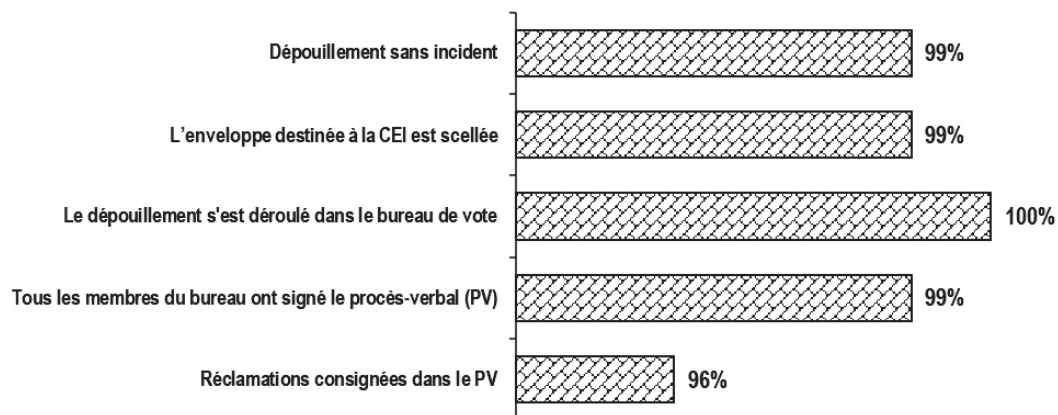
Observation de formes de campagne aux alentours des BV



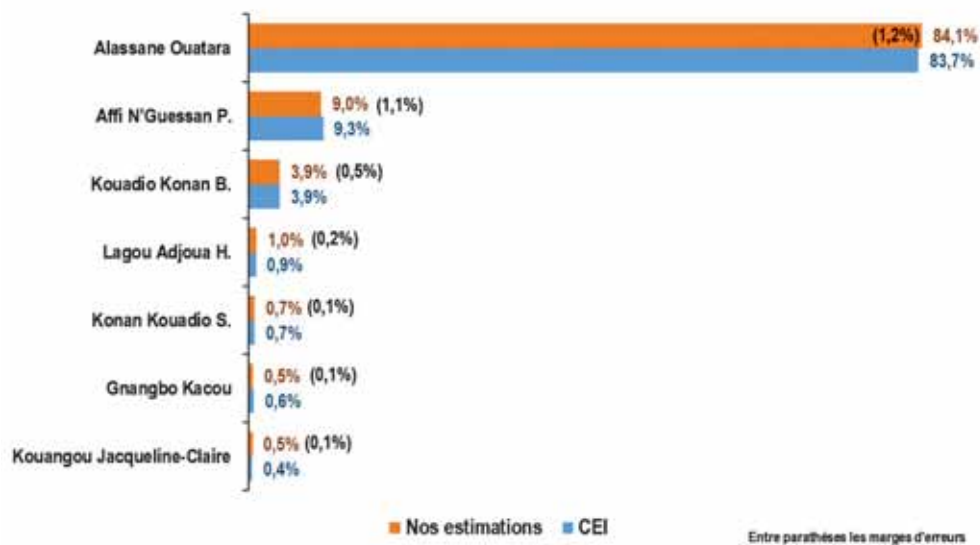
Estimation du taux de participation à 14h



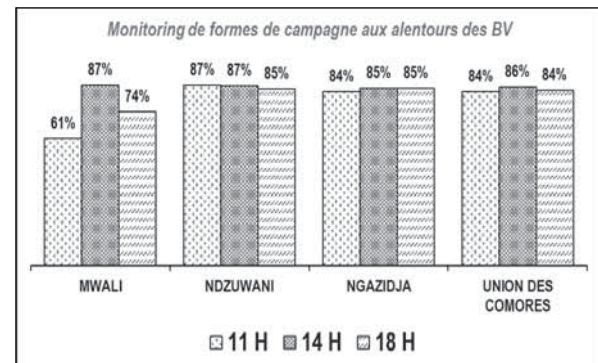
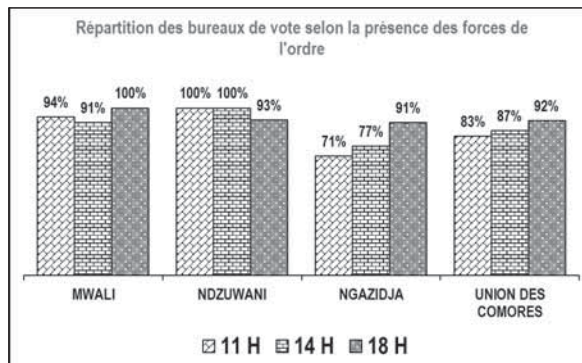
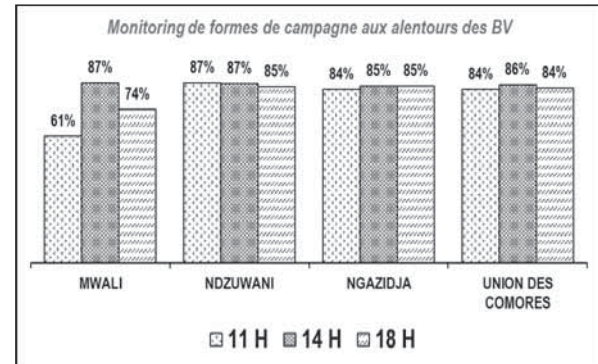
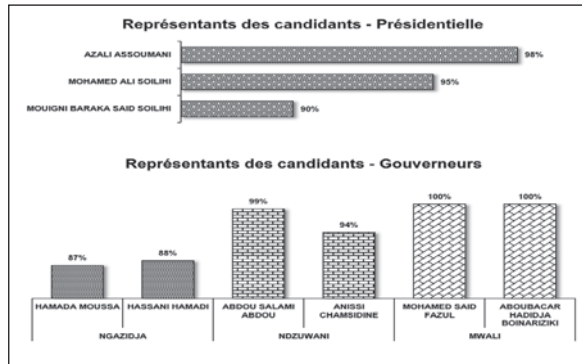
Respect des procédures de clôture - CIV 2015



Estimation des résultats - CIV 2015

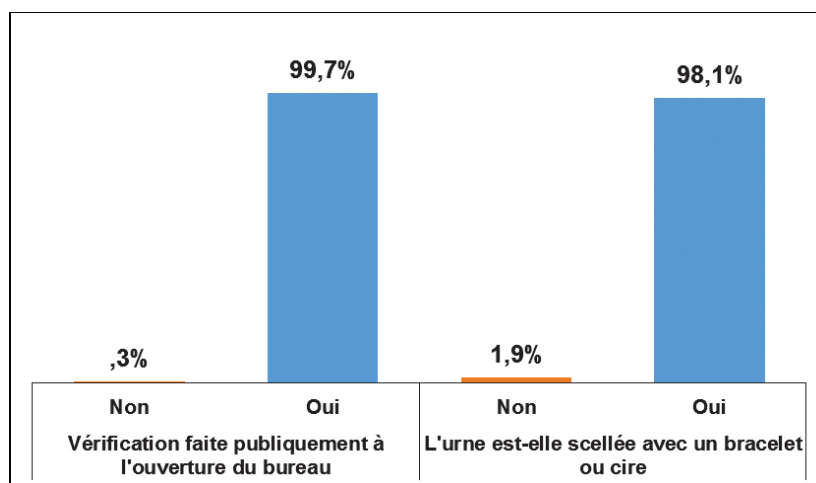
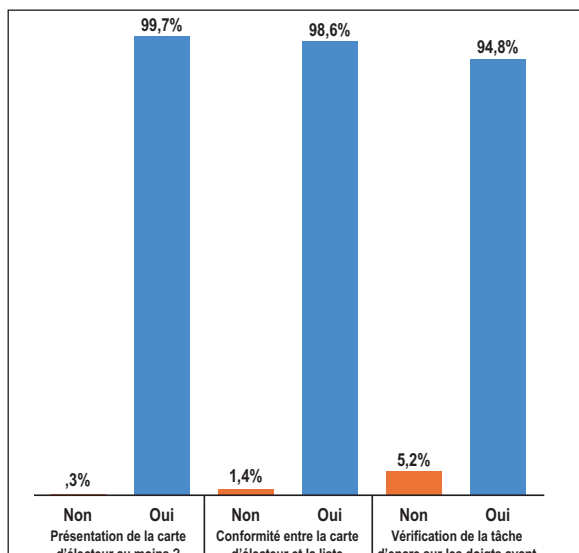
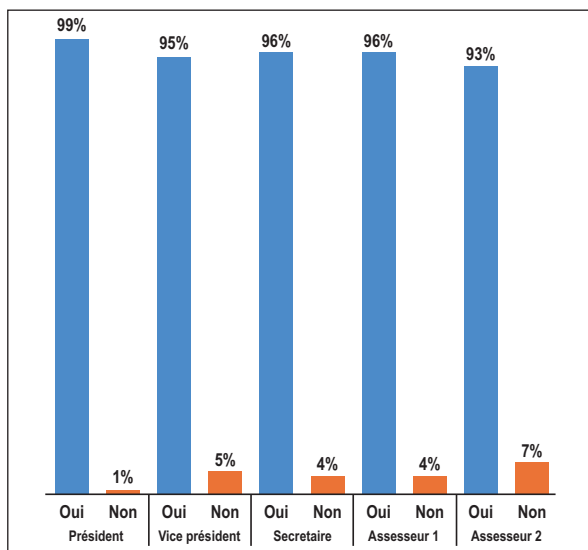


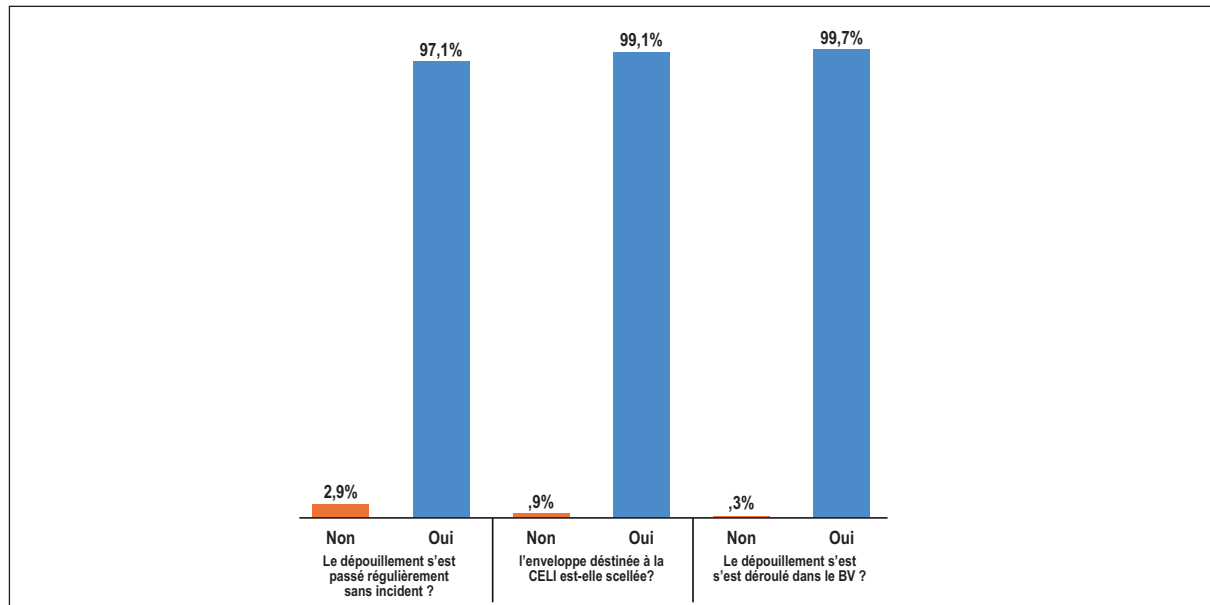
Comores



GUINEE

Présence des membres du bureaux de vote





Séance de travail entre l'Unité d'assistance électorale de l'Institut Gorée et Madame la Représentante résident du PNUD Mme Emma **Ngouan Anoh** avec son équipe, Union des Comores – Elections Présidentielles et des Gouverneurs 2016

**Exemple
d'information
routinière
produite dans
le cadre du
Programme
accompagnement
électoral en
Côte d'Ivoire
lors de l'élection
présidentielle en
2015
Bonne pratique**



Note d'information

1. Dans le cadre des dispositifs de monitoring mis en place à travers la **Plateforme de Veille des Femmes et des Jeunes pour des Elections Apaisées et Crédibles en Côte d'Ivoire** le projet de mise en place d'une Structure de Veille va impliquer environ 600 personnes dont 500 observateurs et observatrices sur le terrain couvrant 3% de l'ensemble des 19706 bureaux de vote. Ces dispositifs de monitoring vont qualitativement contribuer à la création d'un climat de confiance entre les parties prenantes au processus électoral.
2. L'objectif global du projet qui regroupe le PNUD, le Goree Institute et les Réseaux d'OSC de femmes et de Jeunes ivoiriens membres de la **Plateforme de Veille pour des Elections Apaisées et Crédibles en Côte d'Ivoire** est de contribuer à l'instauration d'un climat de confiance, à la promotion d'une culture de non-violence ainsi qu'au respect des droits de l'homme avant, pendant et après l'élection présidentielle du 25 octobre 2015.
3. Il s'agit de mettre en place un dispositif de monitoring des élections avec une capacité de réponse efficace rapide pour intervenir en temps réel aux dysfonctionnements liés aux élections, aux risques de fraude, de violences électorales. Basé sur les expériences au Sénégal (élections présidentielles et législatives 2012), Togo (élections législatives et présidentielles 2013-2015), Guinée (élections législatives 2013), Guinée Bissau (élection présidentielle 2014) et Congo Brazzaville (élections locales 2014), ce dispositif sera composé d'une « Structure de Veille Electorale » qui intégrera trois chambres ayant pour charge de recueillir et d'analyser les informations remontées par les observatrices et observateurs sur le terrain et d'apporter des réponses adéquates via l'alerte précoce des autorités électorales. La « Structure de Veille Electorale » est mise en oeuvre à travers la mise en place d'une Salle Technique, d'une Salle d'Analyse et d'une Salle de Décision et aura à réagir en temps réel aux dysfonctionnements et incidents qui seront rapportés par les femmes et Jeunes observateurs.
4. Les interventions du projet répondent au besoin de renforcement du processus de consolidation de la paix. Il consiste à soutenir des activités de renforcement de capacités citoyennes, de monitoring électoral, notamment par les femmes en vue d'anticiper sur les incidents durant le scrutin du 25 octobre 2015 en vue de contribuer à l'apaisement des tensions politiques au bénéfice d'élection présidentielle apaisées, transparentes et crédibles.

PLAN DE MISE EN OEUVRE

1. **Un dispositif de monitoring électoral opérationnel avec une capacité de réponse rapide pour la gestion des dysfonctionnements du processus électoral**
 - Mise en réseau des organisations de femmes et de jeunes par la création d'une Plateforme de Veille des Femmes et des Jeunes pour des Elections Apaisées et Crédibles en Côte d'Ivoire
 - Renforcement des capacités de 550 femmes et jeunes en M-observation électorale
 - Formation de 25 analystes de la M-Observation
 - le déploiement suivant un échantillonnage de 500 M-observatrices/ observateurs dont 70% de femmes



**PLATEFORME DE VEILLE DES FEMMES ET DES JEUNES POUR
DES ELECTIONS APASEES ET CREDIBLES EN COTE D'IVOIRE**



- Mise en place d'un plan de déploiement couvrant les 31 régions de la Cote d'Ivoire
- Mise en place d'une Plateforme technique de remontées des données électorale
- Mise en place d'un Site Web

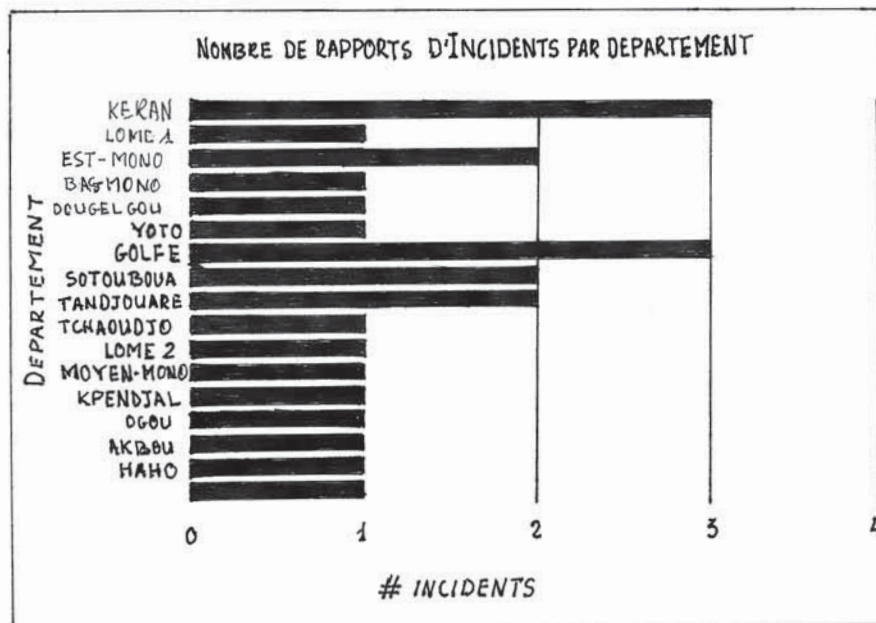
2. Mise en place d'un système d'alerte précoce et de réponse rapide le jour du scrutin à travers une Plateforme de Veille Electorale

Le système d'alerte précoce et de réponse rapide est basé sur un dispositif de monitoring électoral mobile composé de trois entités (technique, analyse, et décision) impliquant environ 550 personnes:

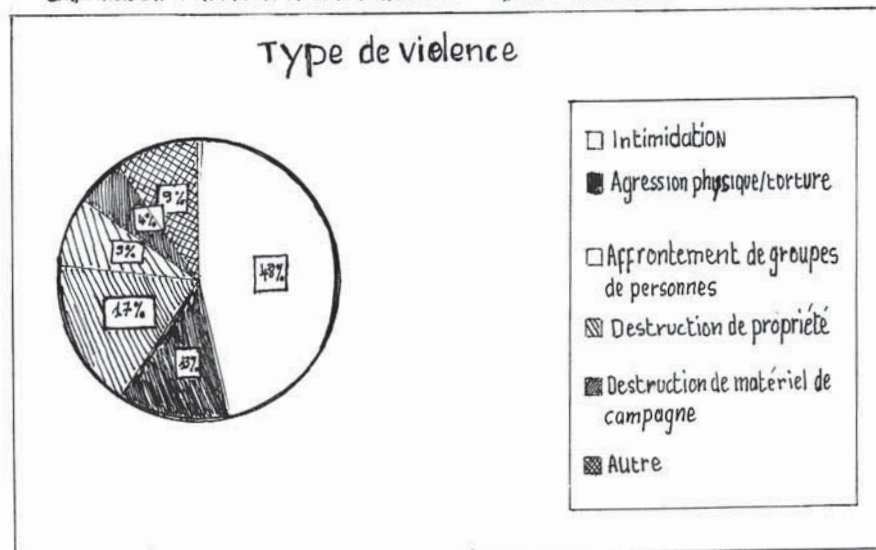
- 500 Observateurs mobiles (80% de femmes) déployés sur le terrain le jour du scrutin dans 31 régions de la Cote d'Ivoire, suite à une formation intensive, pour faire remonter les informations sur le déroulement du scrutin à la « Chambre Technique »
- Dans cette Chambre Technique 25 analystes disposant chacun d'une poste informatique étaient reliés chacun à une vingtaine d'observatrices/observateurs sur le terrain via une plate forme mobile. Les analystes sont appuyés par un statisticien
- Suite au traitement et priorisation des cas par la « Chambre d'Analyse », la « Chambre de Décision » composée d'expertises diverses en matière d'analyse politique, juridique, des acteurs influents sur le plan religieux et social ainsi que les femmes leaders se penchent sur les réponses à donner aux « Alertes Rouges » et ont fait le lobbying à l'endroit des autorités et des chefs de partis pour remédier aux situations susceptibles d'engendrer la violence ou d'entacher le processus électoral.
- Un groupe de pression, qui existe déjà de fait et composé de femmes du Réseau Paix et Sécurité des Femmes de l'espace CEDEAO (REPSFECO) se mobiliseront à travers des zones potentiellement conflictogènes pour l'appel à la paix et à la non violence.
- Une équipe de communication en charge des différentes déclarations et communiqués de presse et la mise à jour du site web dédié à la Plateforme de Veille Electorale
- Un système de rapportage journalier sur les cas de violences et le déroulement du scrutin ont permis de recueillir de l'information crédible, transparente et scientifique pour une bonne documentation et la capitalisation du processus électoral en Cote d'Ivoire et diffusion à travers le site web.
- Un important soutien des autorités et partenaires est capital pour la réussite du projet.

Toutes ces actions seront réalisées avec l'appui technique de l'Institut Gorée du Sénégal dans le cadre d'une collaboration Sud-Sud et l'appui financier des Nations Unies. Les Réseaux et OSC ivoiriens membres de la Plateforme de Veille Electorale sont en charge de la mise en œuvre effective du projet. Leur implication des femmes et de jeunes, et la capitalisation de la collaboration avec les autorités, les parties prenantes du processus électoral contribuera à d'associer la légitimité institutionnelle de la Plateforme de Veille des femmes et des Jeunes pour des Elections Apaisées et Crédibles en Cote d'Ivoire



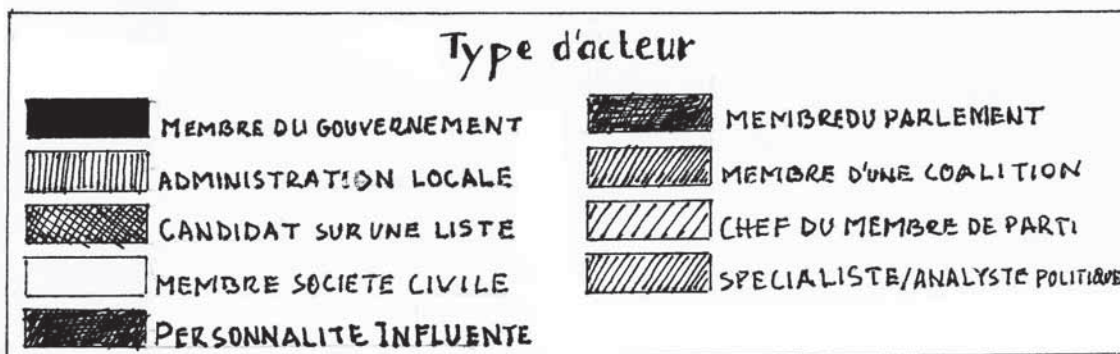
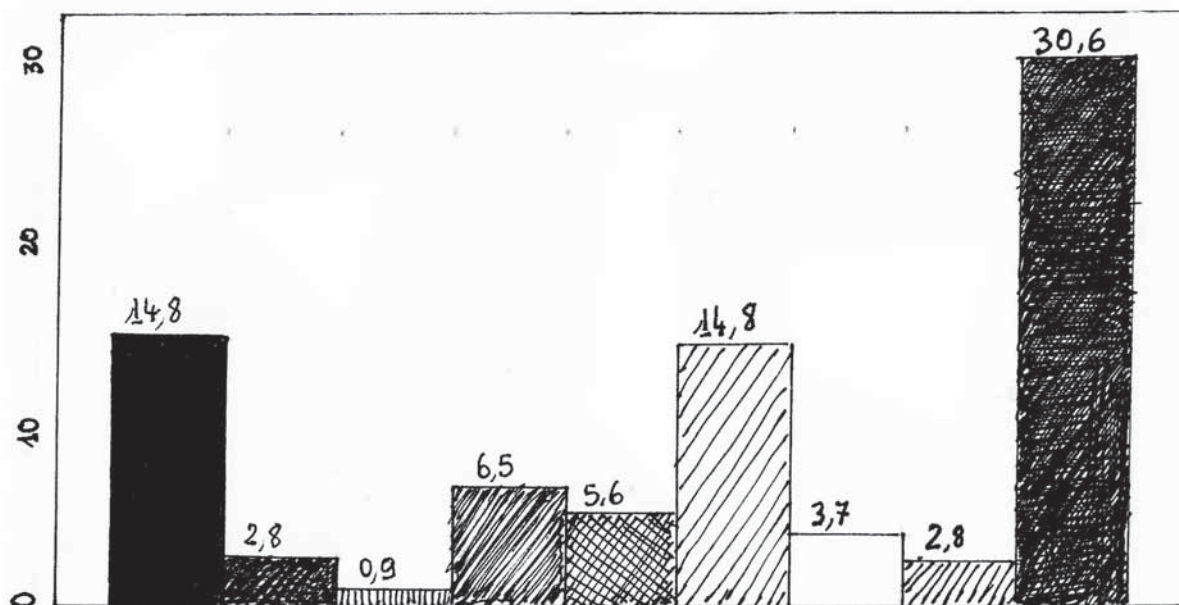


GRAPHIQUE 1 : REPARTITION DES INCIDENTS PAR PREFECTURE / COMMUNE



GRAPHIQUE 2 : Typologie de la violence électorale





14

**SYSTÉMATISER LA
CENTRALISATION POUR
MAITRISER L'INFORMATION
GRÂCE À UNE APPROCHE
SCIENTIFIQUE**

Les différents types d'information, susceptibles tous d'être produits dans le cadre d'un Programme de monitoring électoral selon le Modèle d'accompagnement électoral, sont :

- L'information classique : qui est celle routinière pouvant être partagée avec toutes les parties prenantes sans aucun risque de conflit ouvert ou latent.
- L'information scientifique : qui est celle produite dans le cadre d'une activité et ayant besoin d'un traitement scientifique en amont et à destination d'un public averti
- L'information sensible (ou stratégique) : qui nécessite d'être maniée avec beaucoup d'attention car pouvant être source d'instabilité et de conflit si une cible inappropriée y accède.

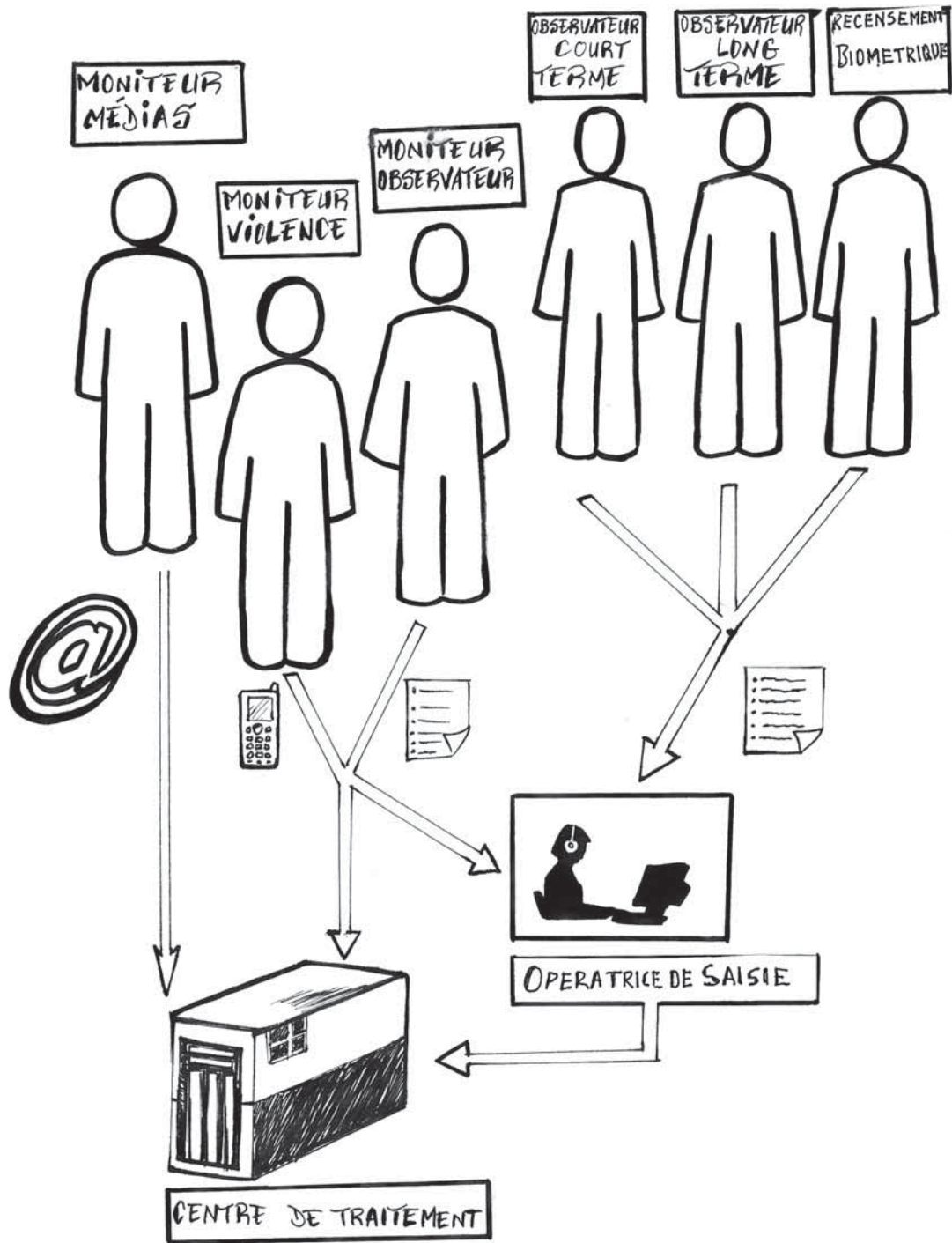
Un dispositif maîtrisé à mettre en place doit présider à la production de l'information. De même, une méthodologie clairement définie, permettra de crédibiliser les informations qui seront produites. Dans ce dispositif, plusieurs acteurs aux profils différents interviennent :

- Coordonnateur général de l'activité
- Coordonnateur technique
- Experts électoraux
- Ingénieur informaticien, spécialiste Plateforme technologique
- Ingénieur informaticien/Analyste des données produites
- Analyste politique
- Observateurs
- Moniteurs
- Etc.

Ainsi, à la suite de dispositions logistiques, préalables à l'observation et au monitoring, selon les activités de monitoring et d'observation, il est possible de produire de l'information, principalement d'aide à la décision en ce qu'elle permet de prendre les mesures idoines afin de prévenir ou de corriger des dysfonctionnements liés au processus électoral.



Madame Aichatou **Mindaoudou**, Envoyée Spéciale du SG des NU en Côte d'Ivoire, Chef de l'ONUCI, Cérémonie officielle de lancement de la Structure de veille électoral - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015



Systematiser la centralisation de l'information

L'émergence de nouveaux paradigmes liés à la problématique du développement et aux nouveaux modes de dévolution du pouvoir façonnent les conflits et instabilités contemporains. En effet, les instabilités intra étatiques sont principalement conditionnées par la compétition politique et l'accès aux ressources. Etant donné que le pouvoir est perçu généralement en Afrique comme un lieu de prédation et de prévarication, le contrôle du pouvoir détermine l'accès aux ressources, ce qui explique tous les enjeux se logeant dans la conquête du pouvoir au sein de nos Etats qui sont actuellement confrontés à plusieurs défis : construction de l'Etat Nation, formation d'une conscience citoyenne, consolidation ou approfondissement de la démocratie, amorce de politiques publiques efficaces et efficientes, etc.

Les élections sont incontestablement aujourd'hui facteurs de conflit en Afrique. Au lieu d'être des instants de célébration de la démocratie, elles restent des baromètres à l'aune desquels on peut aisément mesurer les dissensions au sein des communautés, les fractures très prononcées entre les camps impliquées dans la compétition politique et même le niveau de barbarie que peut atteindre certains groupes sociaux.

Face à ces défis, toutes les parties prenantes, à travers une approche systémique, doivent faire preuve d'une certaine ingénierie. La Situation Room Electorale que l'Institut Gorée propose, peut être comprise à cette aune. Il s'agit d'une approche

cherchant à promouvoir une approche du « bas » vers le « haut » car s'inscrivant dans la dynamique des modes populaires d'actions publiques. En effet, l'affinement de la stratégie d'intervention dans les processus électoraux par la capacitation en amont des citoyens, la production d'informations crédibles par ces derniers durant les opérations de vote, transformées en informations stratégiques d'aide à la décision à destination des organes de gestions des élections est, de manière schématisée, l'approche qui est proposée par l'Institut Gorée à travers la Situation Room Electorale. Ainsi, l'on comprendra que toute décision prise par le sommet suite à l'information produite par la base n'en sera que davantage légitime.

Au Sénégal, au Togo, en Guinée, au Mali, au Nigéria, en Sierra Léone, les partenaires techniques que sont le PNUD, l'Union européenne ont cru en cet outil qui a permis qualitativement d'améliorer les opérations de vote dans les pays susmentionnés.

Pourquoi une Situation Room Electorale ?

Les causes structurelles

- Dévoisement et instrumentalisation du projet démocratique
- Mauvaise compréhension des principes devant régir un système démocratique
- Crise durable des Etats du fait d'élections mal organisées
- Classe politique immature
- Systèmes électoraux regorgeant d'incohérences
- Faible conscience citoyenne

- Incurie ou instrumentalisation des mouvements et corporations devant accompagner le projet démocratique pour sa performance : la presse et la société civile
- Limites objectives de l'observation classique quant à l'amélioration à temps et en temps réel des opérations de vote, même si elle garde sa fonction dissuasive et citoyenne.

Du point de vue conjoncturel

- Crise de succession dans certains Etats africains
- Élections potentiellement conflictogènes pointent à l'horizon 2017
- En 2014, sur les 19 chefs d'Etat ayant battu le record de longévité, 17 sont africains
- A l'horizon 2025, plus de 50% de la population africaine sera composée de jeunes de moins de 20 ans
- Une jeunesse faisant preuve d'une faible résilience face à l'influence extérieure, donc plus exigeante car aspirant à un mieux être à l'ère de l'explosion des TICs et de l'ubiquité de l'information
- Plusieurs Etats africains ont basculé dans une instabilité momentanée ou durable du fait d'élections contestées : Kenya, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Guinée Conakry, etc.

En outre les germes d'une crise électorale, divers et multiformes, coexistent durablement dans l'espace publique :

- Un cadre légal et règlementaire inapproprié
- Un découpage électoral inique
- La nature et le contexte des élections

- Une absence de dialogue politique du fait d'un défaut de confiance entre acteurs politiques
- Un manque de consensus fut il minimal, entre parties prenantes au processus

Qu'est ce que la Situation Room Electorale ?

Il s'agit d'un espace d'interaction et d'échange, se voulant l'interface entre les m-observateurs déployés sur le terrain et les autorités en charge de l'organisation, de la gestion et de la supervision du processus électoral. La Situation Room électorale vise fondamentalement à crédibiliser un scrutin par la production d'informations relatives au scrutin, par un focus fait sur les dysfonctionnements éventuels relevés et par la définition avec célérité de stratégies d'intervention directe afin de corriger ces dysfonctionnements.

Elle se structure comme suit :

- Un plateau technique, réceptacle de toutes les informations remontées par les m observateurs le jour du scrutin. Ce plateau technique est animé par des analystes en contact direct avec les m observateurs sur le terrain, des informaticiens, des statisticiens.
- Une chambre d'analyse qui analyse les données reçues du plateau technique, qui identifie les tendances lourdes et produit un document d'aide à la décision. Cette chambre est composée d'analystes politiques, de spécialistes de la matière électorale, de représentant d'organisations internationales mais aussi de la société civile impliquée dans l'observation, etc.



- La chambre de décision, qui est chargée de définir les stratégies d'intervention et les canaux par lesquels les dysfonctionnements relatifs au scrutin doivent être pris en charge et corrigés par les autorités compétentes. Cette chambre de décision sera composée d'éminentes personnalités de la société civile, de hauts fonctionnaires, de patrons de presse, de la chefferie religieuse et coutumière, etc.

Composition et rôle des chambres

Chambre technique

Composition

- Techniciens
- Opératrices de saisie
- Webmaster
- Analyste statisticien
- Informaticien
- Personnel d'appui (Coordination)

Rôle

- Contact avec les M observateurs sur le terrain
- Contact avec les Moniteurs de la violence sur le terrain
- Saisie des informations envoyées
- Mise en ligne des informations
- Génération de statistiques
- Production de rapports périodiques
- Transmission des rapports périodiques à la chambre intermédiaire

Chambre intermédiaire

Composition

- Analyste politique
- Plénipotentiaires des organisations de la

société civile engagées

- Personnel d'appui (Coordination)

Rôle

- Réception des rapports périodiques transmis par la Chambre technique
- Analyse des rapports
- Production de rapports périodiques
- Transmission rapports périodiques à la chambre politique
- Réception des alertes
- Vérification des alertes
- Transmission des alertes à la chambre politique

Chambre politique

Composition

- Groupe de contact des femmes
- Groupe de pression femmes
- Membre Gorée Institute
- Journalistes
- Acteurs de la société civile locale

Rôle

- Contact avec le commandement territorial
- Contact avec les ministères en charge du processus électoral
- Contact avec la police
- Réception des rapports
- Transmission des dysfonctionnements pour corrections
- Elaboration de scénarii de sortie de crise
- Préparation et présentation du rapport d'observation
- Contact avec la presse

Quels sont les objectifs de la Situation Room Electorale ?

Promouvoir un mode d'observation non plus stigmatisant, mais systémique consistant à mettre en place un cadre inclusif d'interaction entre autorités publiques, partenaires techniques et financiers, société civile, média, acteurs politiques, observateurs, moniteurs, etc.

Mettre en synergie tous les acteurs de la société civile qui ont développé une compétence réelle en matière électorale ;

Elaborer des plages de collaboration avec les autorités et les autres parties prenantes du processus électoral dans le but d'asseoir la légitimité institutionnelle des organisations de la société civile impliquées dans le processus électoral ;

Mettre en place et optimiser un système d'alerte précoce et de réponse rapide le jour du scrutin ;

Recueillir de l'information crédible, scientifique relevant de la matière électorale pour une bonne documentation du processus

Quelle valeur ajoutée par rapport aux expériences classiques de la société civile ?

- Promouvoir une observation efficace et efficiente d'élections libres et transparentes avec la mise en cohérence des interventions de la société civile
- Accroître la crédibilité de l'observation citoyenne avec la mise en place d'une

plateforme commune de recueil, de traitement et d'analyse des données du scrutin avec l'implication de l'ensemble des acteurs du processus

- Assurer la crédibilité, la transparence du scrutin et la confiance des citoyens au processus de vote à travers un système de comptage parallèle des voix et de compilation de résultats provisoires par les acteurs de l'observation citoyenne
- Coordonner les actions et corriger les dysfonctionnements du processus électoral à travers l'animation d'un village électoral comprenant une équipe de coordination de l'observation du scrutin, d'analyse des résultats et de prévention des dérapages électoraux avec possibilité d'interpeler directement les autorités chargées de l'organisation et de la supervision des élections
- Légitimer les modes populaires d'actions publiques à travers la production d'information afin de venir en appoint aux politiques publiques grâce à une co supervision du processus électoral.

Situation Room Electoral : cadre de prévention/ résolution des conflits électoraux et d'atténuation des contentieux électoraux liés aux opérations de vote

Cela se traduit par :

- La mise en place d'un mécanisme d'alerte précoce et de réponse rapide : Monitoring
- La mise en place d'un groupe de contact pour la



- médiation préventive : Médiation
- La mise en place d'un groupe de pression :

- Respect des procédures
- Fermeture des bureaux de vote
- Dépouillement
- Résultats

Mobilisation

Quelles sortes de données remontées par les m observateurs ?

- Heure d'ouverture des bureaux de vote
- Présence des forces de l'ordre
- Matériel électoral : qualité et disponibilité
- Accessibilité des bureaux de vote
- Assistance des couches vulnérables et des personnes à mobilité réduite
- Taux de participation
- Secret du vote
- Présence des membres du bureau de vote
- Présence des représentants de l'organe de gestion des élections

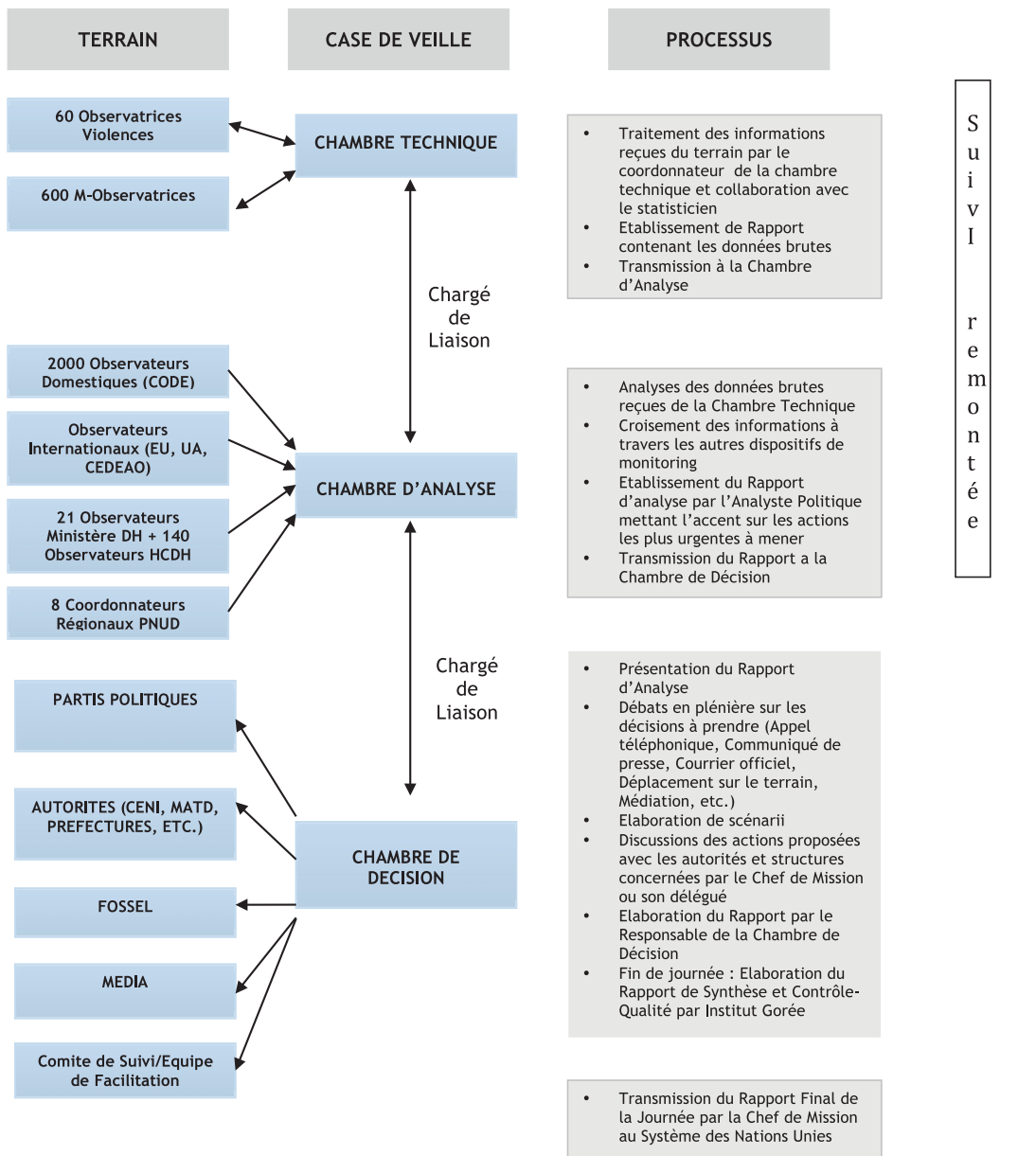
Comment parvenir à instaurer ce cadre ?

Par la promotion d'un cadre multi acteurs, notamment :

- Mise en synergie et capacitation des organisations de la société civile
- Elaboration de plages de collaboration avec l'administration électorale
- Accompagnement de l'initiative par un consortium de partenaires techniques et financiers
- Instauration de partenariat avec la presse, acteur incontournable dans le dispositif



Exemple : Schéma de visualisation Disposition Case de veille (République de Guinée)



Rappel

Objectifs

- Produire de l'information afin d'avoir plusieurs données sur le scrutin permettant d'apprécier la qualité et la performance d'un scrutin
- Instaurer un cadre multi acteurs dont le soubassement reste la création d'une chaîne de responsabilités au bout de laquelle se trouve l'autorité publique
- Contribuer à instaurer un climat de confiance entre parties prenantes au processus électoral par la méthodologie d'une observation scientifique et crédible mise en œuvre
- Contribuer à prévenir tout éventuel conflit électoral par l'alerte, la veille, l'analyse et la transmission de données aux autorités en charge de la gestion du processus électoral
- Mobiliser une masse critique de citoyens aux capacités renforcées et en mesure d'aider à une traçabilité des procédures de vote et des opérations y relatives.

Composition

- Chambre technique : coordonnateur technique, opérateurs, techniciens, statisticien, webmaster
- Chambre d'analyse : experts électoraux, analystes politiques, juridique, plénipotentiaires d'organisation
- Chambre d'alerte : décideurs, personnalités de la société civile, des médias, hauts fonctionnaires, chefferie coutumière, religieuse, traditionnelle

Types d'informations produites

- Rapports sur les opérations de vote et sur le déroulement du scrutin (ouverture des bureaux de vote, accessibilité des bureaux de vote, respect des procédures, matériels électoral, secret du vote, présence de femmes et de jeunes, composition du bureau, taux de participation, assistance des personnes à mobilité réduite, sécurisation des centres et bureaux de vote, etc.)
- Rapport sur les procédures de clôture
- Rapports selon les types de monitoring en cours (violence, médias, etc.)
- Alertes en tout genre remontées via les moniteurs électoraux déployés sur le terrain ou via toute autre initiative avec laquelle des plages de collaboration sont aménagées

Actions impératives en amont de la mise en œuvre de la Structure de veille

- Rencontre avec les parties prenantes pour informer de l'initiative et les y inviter
- Formation pointue des moniteurs à déployer
- Présentation de l'outil aux membres des différentes chambres et clarification des rôles de chacun
- Accord minimal avec les autorités pour établir des plages de collaboration et de partage d'informations
- Stratégie de communication clairement définie pour clarifier les buts, les missions et également des types d'informations qui seront produites dans le cadre de la structure de veille

La Structure de veille électorale :

C'est.....
Un espace multi acteurs, inclusif afin de créer un climat de confiance entre acteurs
Un cadre de collaboration et de dialogue
Un dispositif de veille et d'alerte
Un outil de prévention et de résolution de conflits électoraux
Un espace de production d'informations d'aide à l'amélioration d'un scrutin
Un cadre de promotion de la citoyenneté par la mobilisation et l'implication des citoyens
Un cadre de production d'information d'aide à la décision

Ce n'est pas.....
Un centre de recensement de votes
Un cadre de partage d'informations dont la production et la manipulation relèvent de l'autorité
Un centre de compilation de résultats
Un centre de proclamation des résultats d'un scrutin
Un espace de validation des résultats provisoires
Un espace de validation de résultats définitifs
Une instance de recours pour le contentieux électoral

On peut techniquement mener une action en atteignant les objectifs originellement assignés et mal communiquer autour. De même, une mauvaise stratégie de diffusion de l'information peut ruiner une initiative menée avec succès. Ainsi, une diffusion de l'information non pertinente ou une stratégie de communication mal définie peut remettre en question une activité couronnée de succès.

Dans le modèle d'accompagnement de l'Institut Gorée, fort des expériences menées, à l'issue de la production de l'information, il est nécessaire défini, selon la nature de l'information, une stratégie de diffusion de l'information.

Nous basant sur la typologie de l'information, selon qu'elle est routinière, scientifique ou sensible, les cibles sont identifiées et la diffusion effectuée. De même, concomitamment au partage d'information, une stratégie de communication professionnelle doit être imprimée.



La centralisation de l'information et sa production doit atchopper à la définition de plusieurs outils permettant de faciliter la communication. Enfin à l'issue de la production de l'information,

il est possible de communiquer sur la base de supports effectifs, notamment les réseaux sociaux, les TICs, mais également les différents supports physiques, etc.

Bonne pratique

Dans la diffusion de l'information lors du monitoring du recensement biométrique en 2013 dans le cadre du programme d'accompagnement électoral de l'institut Gorée au Togo, les rapports sur le monitoring des médias étaient diffusés à l'endroit les acteurs suivants :

- Les acteurs étatiques
- Les médias
- Les organisations partenaires de mise en œuvre
- Les organisations de la société civile
- Les partis politiques
- Les syndicats de journalistes
- Etc.

Bonne pratique

Selon l'activité, une fréquence de diffusion de l'information peut être définie. En 2013, lors du programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée au Togo, les rapports du recensement biométrique étaient produits selon une fréquence hebdomadaire.

Bonne pratique

Le monitoring du recensement biométrique mené au Togo en 2013 a permis de finaliser plusieurs rapports d'aide à la décision dont la principale finalité est d'améliorer le processus électoral, c'est ainsi que certaines informations étaient diffusées en temps réels.

Bonne pratique

Dans le cadre du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée au Togo, à l'issue de toute activité de production de l'information, les canaux suivants ont été mobilisés pour asseoir une communication opérationnelle et efficace : plaquette d'informations, site web, rencontres ponctuelles, conférences de presse, points de presse, réseaux sociaux, etc. qui sont autant d'informations permettant de diffuser l'information de manière efficace et appropriée.



Présidium Cérémonie officielle de lancement de la Structure de veille électoral de gauche à droite :
feu Ely Mouhamed **Ould Vall**, SEM. Dioncounda **Traoré**, Mme Aichatou **Mindaoudou**,
M. Youssouf **Bakayoko** et M. Babacar **Cissé** - Côte d'Ivoire, Election présidentielle 2015





15

**DÉFINIR UNE BONNE
STRATÉGIE DE DIFFUSION
DE L'INFORMATION ET DE
COMMUNICATION**

On peut techniquement mener une action en atteignant les objectifs originellement assignés et mal communiquer autour. De même, une mauvaise stratégie de diffusion de l'information peut ruiner une initiative menée avec succès. Ainsi, une diffusion de l'information non pertinente ou une stratégie de communication mal définie peut remettre en question une activité couronnée de succès.

Dans le modèle d'accompagnement de l'Institut Gorée, fort des expériences menées, à l'issue de la production de l'information, il est nécessaire défini, selon la nature de l'information, une stratégie de diffusion de l'information.

Nous basant sur la typologie de l'information, selon qu'elle est routinière, scientifique ou sensible, les cibles sont identifiées et la diffusion effectuée. De même, concomitamment au partage d'information, une stratégie de communication professionnelle doit être imprimée.

La centralisation de l'information et sa production doit achopper à la définition de plusieurs outils permettant de faciliter la communication.

Enfin à l'issue de la production de l'information, il est possible de communiquer sur la base de supports effectifs, notamment les réseaux sociaux, les TICs, mais également les différents supports physiques, etc.

Illustration 1

Dans la diffusion de l'information lors du monitoring du recensement biométrique en 2013 dans le cadre du programme d'accompagnement électoral de l'institut Gorée au Togo, les rapports sur le monitoring des médias étaient diffusés à l'endroit les acteurs suivants :

- Les acteurs étatiques
- Les médias
- Les organisations partenaires de mise en œuvre
- Les organisations de la société civile
- Les partis politiques
- Les syndicats de journalistes
- Etc.



Illustration 2

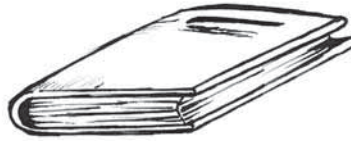
Selon l'activité, une fréquence de diffusion de l'information peut être définie. En 2013, lors du programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée au Togo, les rapports du recensement biométrique étaient produits selon une fréquence hebdomadaire.

Illustration 3

Le monitoring du recensement biométrique mené au Togo en 2013 a permis de finaliser plusieurs rapports d'aide à la décision dont la principale finalité est d'améliorer le processus électoral, c'est ainsi que certaines informations étaient diffusées en temps réels.

Illustration 4

Dans le cadre du Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée au Togo, à l'issue de toute activité de production de l'information, les canaux suivants ont été mobilisés pour assurer une communication opérationnelle et efficace : plaquette d'informations, site web, rencontres ponctuelles, conférences de presse, points de presse, réseaux sociaux, etc. qui sont autant d'informations permettant de diffuser l'information de manière efficace et appropriée.



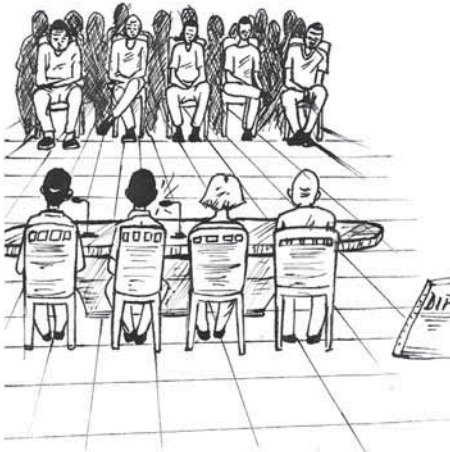
RAPPORT



REMISE PHYSIQUE



SITE INTERNET



CONFERENCE DE
PRESSE

Introduction

La fin de la guerre froide, le discours de la Baule en juin 1990 et la volonté populaire en faveur du respect des droits de l'Homme et des libertés individuelles ont amené une vague de démocratisation sur le continent africain. Progressivement, le modèle électoral pluraliste s'est imposé en Afrique, comme le fondement de la légitimité d'un pouvoir. Des instruments régionaux et internationaux allant dans ce sens ont été signés par les pays africains comme la Charte de l'Union Africaine (UA) sur la démocratie, les élections et la gouvernance et le protocole de la CEDEAO sur la démocratie et la bonne gouvernance, confortés aux plans internes par les dispositions constitutionnelles et légales ainsi définies et adoptées. Néanmoins, la conformité effective aux principes promus par ces instruments varie d'un État à un autre. Les tentatives de maintien au pouvoir par le biais de révisions constitutionnelles, de coups d'États, de non acceptation des résultats électoraux ou de manipulations électorales se produisent toujours sur le continent. Les processus électoraux sont devenus un enjeu majeur de sécurité et de stabilité dans certains pays puisque les contestations liées à leurs dysfonctionnements peuvent menacer la cohésion sociale et engendrer des crises politiques importantes. Cependant, de nombreux pays africains commencent à prendre des mesures concrètes pour organiser des élections paisibles et crédibles, comme la mise en place d'organismes nationaux indépendants de gestion des élections. Certains font également appel aux organisations

régionales ou internationales tels le PNUD ou l'Union Africaine afin qu'elles déploient des missions d'observation électorale. Ces institutions mandatent des organisations de la société civile spécialisées dans l'assistance électorale comme le Goree Institute, afin de mener à bien cette mission. Dans ce cadre, le Goree Institute a déployé son unité d'assistance électorale dans plusieurs pays à travers le continent où elle a rencontré un franc succès. L'Institut a ainsi acquis une certaine expérience et crédibilité dans le domaine notamment grâce à la mise en place d'un procédé innovant : la structure de veille électorale (ou situation room électorale (ESR)). La structure de veille électorale est une salle de veille et d'analyse des processus électoraux destinée à contribuer au renforcement de la transparence, de la crédibilité des élections et à l'instauration d'un climat électoral paisible.



M. Youssou BAKAYOKO, Président de la CEI lors du lancement de la structure de veille électorale Côte d'Ivoire, 2015

LES ENJEUX DES PROCESSUS ÉLECTORAUX SUR LE CONTINENT AFRICAÏN

Les élections : élément majeur de démocratisation

Les élections constituent un élément central de tout système démocratique. L'élection est la désignation d'une ou plusieurs personnes pour exercer un mandat électoral au moyen d'un suffrage (vote, approbation) auquel toutes les personnes disposant du droit de vote – le corps électoral – sont appelées à participer¹. Par cette action, le corps électoral transfère aux élus la légitimité nécessaire pour exercer le pouvoir attribué à la fonction objet de l'élection. Elles traduisent le choix des citoyens quant à la gestion de leur destin commun et permettent d'évaluer et de redéfinir les relations entre les citoyens et leurs dirigeants. Piliers de la démocratie, des élections crédibles permettent la désignation de leaders légitimes, constituant une base primordiale de la bonne gouvernance. Au contraire, les processus électoraux dysfonctionnels ont tendance à détériorer le développement politique et économique ainsi que la garantie des droits de l'Homme dans les pays concernés. Afin de satisfaire les critères attribués aux systèmes démocratiques, les processus électoraux doivent être transparents, intègres, inclusifs et susciter la confiance de l'opinion publique. Dans les jeunes démocraties et en Afrique particulièrement, les élections revêtent un enjeu majeur. En effet, si le suffrage universel s'impose petit à petit

comme l'instrument de régulation politique et de légitimation des pouvoirs sur le continent, les processus électoraux africains continuent de faire face à un certain nombre de défis.

Les défis électoraux en Afrique

En Afrique, les élections sont des événements attendus avec appréhension en raison des expériences passées. Les élections sont susceptibles d'engendrer instabilité et violence au sein des pays, jusqu'à la guerre civile comme ce fût le cas en Côte d'Ivoire en 2010. Au cours de ces dernières décennies, la lutte pour le pouvoir politique s'est révélée être la cause de la majorité des conflits et violences observées sur le continent. Les tensions recensées sont majoritairement relatives au respect des règles du jeu pour des scrutins libres et transparents et à l'acceptation des résultats par l'ensemble des parties prenantes. De surcroît, la conquête du pouvoir est souvent assimilée à l'appropriation des ressources. Ainsi, de nombreux dirigeants contestent les résultats des élections et refusent de quitter le pouvoir ou usent de méthodes frauduleuses pour remporter le scrutin.

Ces pratiques peuvent entraîner une contestation d'une partie de la population et dégénérer en violence. Les risques de violence et les nombreux cas d'irrégularités ont entraîné un désintéressement de la chose politique par les populations et donc un faible taux de participation aux élections. Le taux de participation est un indicateur à l'aune duquel

1 - «Toupictionnaire» : le dictionnaire de politique ; <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Election.htm>



on juge la légitimité d'un scrutin puisque l'on ne peut considérer un dirigeant élu avec un fort taux d'abstention comme un représentant réel de la population. Faire comprendre l'intérêt des citoyens à voter représente donc un réel défi sur le continent. De nos jours, le nombre d'élections globalement régulières avec des alternances démocratiques apaisées croît à travers le continent, ce fut le cas au Ghana, au Cap Vert ou au Sénégal. Dans la majorité de ces pays, certains facteurs comme la présence d'une société civile active, d'organes de presses relativement libres et d'un paysage politique compétitif ont favorisé cette situation. Cela témoigne de l'approfondissement et de l'institutionnalisation progressive de la démocratie sur le continent.

Cependant, l'expérience des processus électoraux marqués par les irrégularités et la violence comme au Gabon en 2016, montre qu'il y a encore besoin de garde-fous. Pour cela, des mécanismes ont été mis en place, notamment par la société civile, pour atténuer le risque de survenance des tensions lors de la période électorale. C'est le cas du Goree Institute avec l'opérationnalisation de Structures de veille électorale dans la cadre de Programmes d'accompagnement techniques dans plusieurs pays à travers le continent.

LE FONCTIONNEMENT DE LA STRUCTURE DE VEILLE ÉLECTORALE

Dans le cadre de son programme Gouvernance Politique et Processus Électoraux, le Goree Institute a déployé une Unité d'assistance électorale à travers le continent afin d'accompagner techniquement les

processus électoraux. Elle met à leur disposition des outils permettant une évaluation de leur qualité et de leur performance. Ainsi, elle est intervenue entre autres :

- Au Sénégal lors des élections présidentielle et législatives de 2012
- Au Togo à l'occasion des élections législatives en 2013
- En Guinée lors des élections législatives de 2013
- En Guinée Bissau au cours des élections présidentielle et législatives de 2014
- En Côte d'Ivoire lors de l'élection présidentielle de 2015
- Au Burkina Faso lors des élections présidentielle et législatives en 2015
- En Union des Comores pour les élections présidentielles et des gouverneurs en 2016

A ces différentes occasions, le Goree Institute a mis en place un dispositif innovant d'alerte précoce et de réponse rapide à travers la Structure de veille électorale. Cette dernière vise à contribuer au renforcement de la transparence, de la crédibilité de l'élection et de la confiance des acteurs dans le processus électoral. Cette structure de veille permet également de produire de l'information relative aux scrutins et de contribuer à l'instauration d'un climat électoral apaisé.

Les objectifs de la SVE sont de :

- Mettre en synergie tous les acteurs de la société civile qui ont développé une compétence réelle en matière électorale

- Elaborer des plages de collaboration avec les autorités et les autres parties prenantes du processus électoral dans le but d'asseoir la légitimité institutionnelle de la plateforme des organisations de la société civile pour les élections
- Mettre en place et optimiser un système d'alerte précoce le jour du scrutin
- Recueillir de l'information crédible, scientifique relevant de la matière électorale pour une bonne documentation du processus électoral au Sénégal

La SVE est composée de trois chambres : la Chambre technique, la Chambre d'analyse et la Chambre de décision. Elle déploie des m-observateurs sur le terrain, c'est-à-dire des personnes chargées d'observer le déroulement du scrutin et de remonter les données collectées dans les bureaux de vote par SMS à la Chambre technique. Par exemple, les m-observateurs font des rapports périodiques concernant l'heure d'ouverture et de fermeture des bureaux de vote, la présence de forces de sécurité aux alentours de ces derniers, la disponibilité du matériel, le taux de participation, etc. À chaque incident susceptible de perturber le bon déroulement du scrutin, ils alertent la chambre d'analyse afin qu'une solution y soit apportée.

Par ailleurs, les m-observateurs utilisent la méthode du Parallel Vote Tabulation (PVT) dont le but est de vérifier les résultats officiels issus des procès-verbaux de dépouillement. Ainsi, ils assistent au dépouillement des bulletins dans les bureaux de votes où ils sont présents afin d'obtenir une

estimation nationale des résultats avec une marge d'erreur très faible. Les m-observateurs sont déployés de manière à obtenir un échantillon représentatif des bureaux de vote.



Chambre technique, Élections présidentielles et des Gouverneurs, Union des Comores, 2016

La Chambre technique est composée d'opérateurs de saisie et de statisticiens pour le recueil et la mise en ligne des données transmises par les m-observateurs et dans certains cas des moniteurs de la violence ou des médias, en temps réel. Cette opération est rendue possible grâce à la mise en place d'une plateforme technique. Les membres de cette chambre produisent des rapports périodiques qui sont transmis à la Chambre d'analyse. Chambre technique, Élections présidentielles et des Gouverneurs, Union des Comores, 2016

La Chambre d'analyse regroupe des analystes politiques et des plénipotentiaires des organisations parties prenantes. Ils reçoivent et analysent les données transférées par la chambre technique puis



transmettent leurs rapports à la chambre politique. La chambre reçoit, vérifie et priorise les alertes nécessitant une intervention et averti les membres de Chambre de décision.

La Chambre de décision s'occupe de corriger les dysfonctionnements remontés par les deux autres chambres. Pour cela, elle est en contact régulier avec toutes les autorités en charge du processus électoral, les partis politiques, les forces de sécurité, la presse, etc. Ainsi, les dysfonctionnements sont corrigés en temps réel, grâce à des appels téléphoniques passés par les membres de la chambre. Ces derniers peuvent également être amenés à conduire des médiations entre les différentes parties prenantes pour remédier aux situations susceptibles d'entraîner de la violence ou de biaiser le scrutin. Évoluant dans un contexte potentiellement conflictuel, ils élaborent également en prévision, des scénarii de sortie de crise. La chambre de décision peut être composée d'acteurs de la société civile, de journalistes, de leaders, d'anciens fonctionnaires et d'anciens ambassadeurs, etc. Elle met en place un groupe de contact regroupant des personnalités de haut niveau ayant la capacité d'atteindre les différents acteurs du processus électoral et de les influencer afin que les dysfonctionnements soient corrigés le plus rapidement possible.

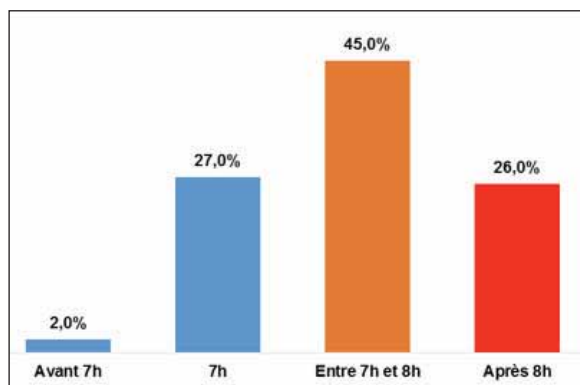
Grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, la structure de veille dépasse l'observation classique puisqu'elle permet

une transmission des informations en temps réel et donc une gestion des crises nettement plus rapide et efficace. En outre, lors de la mission d'assistance électorale en Côte d'Ivoire en 2015, la chambre politique a été saisie de 153 alertes le jour du scrutin relatives à la manipulation des tablettes biométriques, à la maîtrise des procédures d'ouverture des bureaux de vote ainsi qu'au déroulement même du vote. La quasi-totalité de ces dernières a été prise en charge et résolue par la Commission électorale indépendante. Cela a empêché la persistance de ces dysfonctionnements qui auraient pu aboutir à des conflits et replonger le pays dans l'instabilité.

L'IMPACT D'UN DISPOSITIF DE VEILLE SUR LE PROCESSUS ÉLECTORAL

Le renforcement de la crédibilité des élections

Pour qu'une élection soit considérée comme crédible, elle doit être transparente, ouverte à tous et enregistrer un taux de participation conséquent. Les différentes fraudes et obstructions au vote (intimidations, achat de conscience, listes électorales incorrectes, etc.) biaisent l'esprit de la démocratie, d'une part parce que les élections ne reflètent pas la volonté populaire et d'autre part parce que les droits fondamentaux des citoyens ne sont pas garantis. De nombreuses contestations électorales sont relatives à ces principes. Elles résultent en général d'un manque de confiance entre les parties prenantes.



Répartition des bureaux de vote selon l'heure d'ouverture
Élections présidentielles en Côte d'Ivoire, 2015

La présence d'un observateur neutre peut dans un premier temps rassurer à la fois les citoyens et les acteurs politiques quant à la régularité du scrutin. Lors de celui-ci, le personnel de la structure de veille collecte les données et évalue toutes les irrégularités susceptibles d'affecter la transparence et l'intégrité des opérations électorales. La diffusion d'une information non-partisane permet aux citoyens d'obtenir une vision plus objective des événements ainsi que d'exercer une pression sur les acteurs politiques afin qu'ils se conforment aux règles du jeu électoral. De surcroît, les anomalies remontées par les observateurs font l'objet d'un traitement en temps réel afin de garantir la qualité du processus électoral. Par exemple, au cours de la mission au Togo en 2013, certains bureaux de votes ne possédaient pas assez de bulletins par rapport au nombre d'électeurs inscrits sur la liste. Cette situation aurait pu remettre en cause l'intégrité du scrutin et dans certaines localités entraîner des troubles. Les membres de la chambre de décision

ont alors contacté la Présidente de la CENI qui a assuré que le dysfonctionnement avait été corrigé dans la majorité des cas. Par ailleurs, lors du scrutin présidentiel de 2015 en Côte d'Ivoire, les électeurs étaient autorisés à voter en présentant soit leur carte d'électeur soit leur carte nationale d'identité s'ils étaient inscrits sur la liste électorale. Certains présidents de bureaux de vote, n'ayant pas reçu l'information, ont refusé l'accès aux électeurs. La Chambre de décision a contacté la commission électorale qui a réglé la situation. La présence des observateurs lors du dépouillement permet d'obtenir la tendance nationale des résultats avec une marge d'erreur négligeable et ainsi vérifier leur degré de conformité avec les résultats proclamés par les commissions électorales nationales. Cela renforce donc la crédibilité de l'élection.

L'atténuation des risques de violence

Le processus électoral constitue un défi majeur de sécurité et de stabilité, si bien que l'équilibre social des États africains semble être lié au bon déroulement des élections. La violence électorale intervient majoritairement lorsque les adversaires politiques ne respectent pas les règles en vigueur ou n'acceptent pas les résultats comme l'expression légitime de la volonté populaire. Les vices dans le processus électoral exacerbent les tensions qui peuvent aller jusqu'à menacer sérieusement la stabilité de certains pays. Les pays au sein desquels l'Institut est intervenu avaient en général, une tradition de luttes pour le pouvoir conflictuelles voire violentes comme le Togo, la Guinée Bissau et la Côte d'Ivoire.



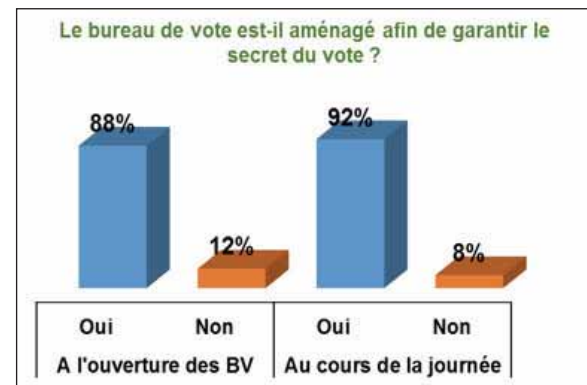


Chambre de décision, Visite du top management
du Système des Nations Unies en Côte d'Ivoire
Aïchatou Mindaoudou, Babacar Cissé, 2015

Des incidents peuvent survenir à chaque étape du processus électoral. Ceux-ci sont souvent mineurs au début mais leur accumulation peut aboutir à une véritable violence voire une crise politique. Ils peuvent perturber la campagne, les opérations de vote et de dépouillement ou encore menacer l'intégrité physique des citoyens et du personnel électoral. Dans un contexte tendu, chaque dysfonctionnement tel la non-disponibilité du matériel électoral, le retard dans les bureaux de vote, le non-respect du secret de vote, les tentatives de fraudes, etc. sont susceptibles de dégénérer en violences. La réactivité dans le traitement de ces anomalies permet de désamorcer les tensions et ainsi prévenir les débordements. De plus, les observateurs s'assurent de la présence de forces de l'ordre près des bureaux de vote afin de d'assurer la sécurité et intervenir en cas de problème.

Par ailleurs, de nombreux conflits sont relatifs à la non-acceptation des résultats par les parties

prenantes. La mission détient une estimation des résultats de l'élection qui permet de vérifier ceux proclamés par les organes de gestion des élections. En affirmant leur conformité, les différents acteurs ne sont pas en mesure de contester et reconnaissent plus facilement le verdict des urnes. Cela prévient donc les soulèvements possibles.



Aménagement des bureaux de vote,
Élections législatives au Togo 2013

Le Groupe de contact qui est une composante essentielle à la Structure de veille et siégeant au sein de la Chambre de décision joue un rôle majeur dans l'apaisement des tensions et l'instauration d'un climat de confiance entre les acteurs du processus électoral. En effet, son habileté à travailler avec l'ensemble des parties prenantes et les faire se rencontrer tout en restant neutre et équidistant permet de désamorcer les conflits en réduisant les craintes et les tensions et en facilitant la communication et la compréhension mutuelle entre les acteurs. Par exemple, lors de la mission d'assistance au Togo, le Groupe de contact a convié les candidats des principaux partis politiques à la

veille du scrutin afin d'élaborer un communiqué articulé autour de trois idées principales : demeurer dans l'esprit de tolérance pendant et après les scrutins ; inciter les togolais à ne pas recourir à des actes violents ; reconnaître que seuls les procès-verbaux des bureaux de votes vérifiés par la CENI feront foi. La négociation qui s'est tenue au quartier général du Goree Institute à Lomé, fut compliquée et a frôlé la rupture à plusieurs reprises mais les acteurs sont parvenus à se mettre d'accord sur un texte. De même, le Groupe de contact et de médiation de haut niveau dans le cadre de la Mission d'accompagnement technique de l'Institut Gorée en Côte d'Ivoire lors de l'élection présidentielle de 2015, dirigée par le Président Diounounda Traoré a contribué à la réalisation d'un scrutin apaisé et crédible, fort de l'accompagnement du PNUD Côte d'Ivoire.

La capacité de réponse rapide aux crises du Groupe de contact est également à saluer. Au Togo, la radio « Légende FM », très suivie à Lomé, a laissé entendre sans preuves, que le scrutin était vicié par des fraudes. Suite à cela, la Haute Autorité l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC) a pris la décision de fermer la radio. Ces déclarations ont entraîné la colère des citoyens et une partie de la jeunesse à protester devant le siège de la radio armée de barres de fer. La Chambre de décision s'est saisie de cet incident sur le point de dégénérer et perturbant les opérations de vote. Accompagné du coordonnateur de la mission d'observation de l'Union Africaine, le président du groupe de contact a entrepris une médiation auprès des autorités de la HAAC afin qu'elle revienne sur sa décision

et ainsi d'apaiser les tensions. Ils ont également rencontré la présidente de la Commission électorale indépendante pour l'informer des répercussions de cet incident sur les opérations de votes et obtenir une prorogation de l'heure de fermeture des bureaux de votes. Dans ce processus l'association des autorités traditionnelles et religieuses a permis de rassurer les citoyens et donc de calmer les tensions latentes.

LE RENFORCEMENT DE L'IMPLICATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LE PROCESSUS DE DÉMOCRATISATION

Perçue comme un acteur non-partisan et au service du bien-être de la population, la société civile apparaît incontournable dans la régulation du jeu politique. Elle possède un grand potentiel pour exercer une influence sur les gouvernements et les amener à respecter leurs engagements, néanmoins les OSC présentent des besoins en renforcement organisationnel et institutionnel pour mener à bien leurs missions. La formation dispensée par le Goree Institute a permis aux OSC de développer des compétences en matière électorale et ainsi de les rendre plus efficaces dans leurs actions. La structure de veille électorale est l'occasion de réunir des organisations diverses et concurrentes. La mise en synergie de ces dernières et la mutualisation de leurs forces, leur fait prendre conscience du poids qu'elles peuvent représenter en menant des actions concertées, et ce même en dehors de la période électorale. La mobilisation des OSC leur permet de jouer pleinement leur rôle de sensibilisation, de veille, d'alerte mais également de médiation,



au long du processus électoral. La Déclaration du sommet de l'Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe (OSCE) d'Istanbul en 1999, stipule que « l'observation électorale peut jouer un rôle important dans le renforcement de la confiance d'un peuple dans le processus électoral ». La réussite des missions d'observation électorale menées par la société civile lui fait acquérir plus de crédibilité et renforce ainsi son implication dans la consolidation du processus de démocratisation à travers le continent.

Par ailleurs, le Goree Institute a spécifiquement mobilisé à plusieurs reprises des organisations de femmes et de jeunes pour l'observation électorale. Ces missions permettent de s'inscrire dans la lignée de la volonté des organisations internationales de favoriser des mécanismes de renforcement de la démocratie plus inclusif (cf. Résolutions 1325, 1820, 2250 des Nations unies). Les différentes Plateformes ou Cases de veille facilitent la participation active des femmes et des jeunes à la promotion de la paix ainsi qu'à un processus électoral transparent et démocratique et contribuent à la réalisation de plusieurs instruments nationaux, régionaux, globaux de promotion de la paix et de la stabilité en Afrique notamment. Progressivement, ces acteurs (femmes et jeunes) changent leur image de couches vulnérables de la société pour s'imposer comme des protagonistes incontournables du contrôle citoyen pour la bonne gouvernance. Par ailleurs, assurer la participation des jeunes et des femmes à la surveillance électorale peut inciter leurs pairs à participer au vote. Il convient également de souligner que les programmes d'accompagnement

du Goree Institute dont la totalité des bénéficiaires sont africains, marquent une rupture dans la conception classique de la coopération internationale. La réussite de la collaboration Sud/Sud établie dans le cadre de l'assistance électorale prouve la pertinence de slogan que l'Institut a fait sien : « des solutions africaines aux problèmes africains ».



Formation des Observateurs, Élections présidentielles et des Gouverneurs Union des Comores 2016

Les défis de la Structure de veille électorale Malgré les réussites certaines de sa mise en place, Goree Institute a fait face à un certain nombre de challenges dans le cadre de la mise en œuvre de la Structure de veille électorale :

- Le manque de neutralité de l'administration électorale dans certains pays. Cette situation peut entraver le travail de la mission d'assistance, dans l'obtention des mandats, le déploiement des observateurs ou encore la gestion des dysfonctionnements lors du scrutin.

- Le manque de professionnalisme et de responsabilité des membres de la Chambre de décision. Les membres qui composent la chambre de décision disposent d'informations sensibles, susceptibles d'entraîner des tensions lors de la période électorale. Ces derniers se doivent d'être responsables et de faire preuve de réserve afin de ne pas provoquer des débordements.
- Le manque de communication autour de la mission d'assistance. Elle doit être vaste et claire afin d'éviter les incompréhensions. D'une part, il faut attester de la neutralité des membres de la mission pour gagner la confiance des citoyens et des responsables politiques. De plus, certains malentendus peuvent survenir. Par exemple, lors de la mission d'assistance aux Comores, de nombreux citoyens croyaient que le but de la mission était de divulguer des résultats.
- La disponibilité des TIC. : l'utilisation des TIC a permis la réussite de la Structure de veille grâce à la communication instantanée des informations. Cependant, dans certaines localités, le matériel nécessaire peut manquer (réseau mobile, connexion internet insuffisante).

CONCLUSION

En réalité, l'évaluation de l'impact de la Structure de veille sur les processus électoraux est un exercice difficile surtout concernant son effet dissuasif sur la fraude, sur la confiance des citoyens dans les processus électoraux et son rôle dans le potentiel d'atténuation de la violence électorale. Cependant, dans l'ensemble des missions d'assistance déployées par le Goree Institute, on peut affirmer que les objectifs principaux ont été atteints. En effet, l'articulation harmonieuse des trois Chambres a permis l'observation des dysfonctionnements liés aux opérations de vote et leur gestion en temps utile pour le bon déroulement du scrutin. Par ailleurs, le Goree Institute a réussi à mettre en synergie des acteurs concurrents comme la société civile mais également les autorités politiques et les partenaires techniques et financiers. Globalement, l'action de l'Unité d'assistance électorale a été saluée par les parties prenantes au processus électoral, comme ce fût le cas en 2012 par le nouveau président élu du Sénégal Macky Sall. L'expérience de la structure de veille électorale est à capitaliser et à multiplier sur le continent. Une action élargie en dehors de la période électorale par exemple de surveillance des pratiques de bonne gouvernance peut être envisagée.



SOURCES

- Brookings Institute, "Upholding good governance: Democracy, elections, and local institutions under political and social uncertainty", Foresight Africa Top Priorities for the Continent in 2017, 2017, 112p.
- Darracq, Vincent, et Victor Magnani. « Les élections en Afrique : un mirage démocratique ? », Politique étrangère, vol. hiver, no. 4, 2011, pp. 839-850.
- Goree Institute, Elections, paix et sécurité en Afrique de l'Ouest, Dakar, 2010, 124p.
- Goree Institute, Programme d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée en Côte d'Ivoire de l'élection présidentielle du 25 octobre 2015, 2015, 57p.
- Goree Institute, Rapport de mission de l'observation électoral en Guinée Bissau, 2014, 45p.
- Goree Institute, Rapport final de l'observation des élections législatives de 2013 au Togo, 2013, 125p.
- Goree Institute, Violence électorale en Guinée, au Sénégal et au Togo, 2015, 100p.
- André-Michel Essoungou, African elections: works in progress, Africa Renewal, 2011



CONCLUSION

Ce Guide des Bonnes pratiques électorales vient boucler une stratégie quinquennale de prévention et de résolution électorales par le monitoring et l'observation électorale.

Il est prouvé qu'il y a toujours eu des liens étroits entre les conditions matérielles de l'existence et l'expression des idées. De même, les idées n'ont de sens et intérêt que si elles impactent positivement et durablement les conditions de vie de ceux qui les émettent. La bonne gouvernance et sa constellation de principes et de concepts : transparence, l'accès à l'information, le contrôle citoyen, l'obligation de rendre compte ou redevabilité, etc. sont autant de concepts qui n'ont d'utilité que s'ils sont opérationnels. En érigeant 15 actions réussies en bonnes pratiques dans le domaine électoral, l'Institut, à travers son modèle d'accompagnement électoral mis en œuvre et éprouvé dans neuf (09) pays de l'Afrique de l'Ouest, du Centre et en Océan Indien, démontre que ces concepts susmentionnés sont utiles et peuvent être opérationnalisés avec succès.

Les élections, moments clés d'une démocratie sont souvent sources de menaces sécuritaires en Afrique notamment. C'est ainsi qu'après plusieurs études, fora, discussions, l'Institut défini une stratégie dont la première étape fut de réfléchir sur les réformes électorales en Afrique. La deuxième étape fut de s'insérer dans un réseau international de production d'outils de formation, mais également de reconnaissance de l'expertise. A cette suite, l'Institut a mis en place des outils de monitoring avant de définir une approche lui permettant d'entrer de plain pied dans l'assistance électorale fort d'un modèle défini et aujourd'hui éprouvé. Il convient de noter que c'est sur la base de ce modèle que, sous l'impulsion du Système des Nations Unies et d'autres partenaires, l'Institut a eu l'opportunité de tester ses outils et d'apprécier leur opérationnalité ainsi que leur niveau de performance. Le modèle ainsi proposé a pour dessein principal de prévenir et de résoudre des conflits électoraux si l'on sait toute la charge de menace sécuritaire et d'instabilité durable que des élections mal organisées peuvent avoir comme conséquence notamment en Afrique subsaharienne.



BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

Bourdoncle Raymond, « Autour des mots : professionnalisation, formes et dispositifs », Recherche et formation, n° 35, 2000

Boussagnet Laurie, Ravinet Pauline, Jacquot Sophie, « Dictionnaires des politiques publiques », 3eme ed., Paris, Presses de Sciences Po, 2010

Boydell Tom, « Management self-development: a guide for managers, organisations and institutions », International Labour Office, 1985

Braud Phillipe, « Sociologie politique » 10eme ed. Broché, 2006

Drucker Peter, « Managing the Non profit Organization : Principles and Practices », Harper Collins, 1990

Economy Peter, Nelson Bob, « Le management pour les Nuls », 2em ed., Paris, 2008

Foillard Phillipe, « Droit constitutionnel et institutions politiques », 20ème Ed, Broché, 2014

Humphrey Watt S., « Managing Technical People: Innovation, Teamwork and the Software ProcessForfatter » New Jersey, 1987

Merton (1957) in Wittorski, Richard. « La professionnalisation », Savoirs, vol. 17, no. 2.

Nay Olivier, « Lexique de science politique ; Vie et institutions politiques », 2e édition, Paris, 2011

Kuenkel Petra, Gerlach Silvine, Frieg Vera, «

Travailler par le dialogue entre parties prenantes », Collectives Leadership Institute, 2016
Quinn Robert E., Fearman Sue R., Thompson Michael P, Michael R. Mac Grath, Ed. Wiley & Sons, «Becoming a Master Manager, A competency framework », United States, p. 12-13, 1990

Rapports :

Forthomme Partners, « Du leadership individuel au leadership collectif », Paris, 2015

Institut Gorée, « Elections, Paix et Sécurité en Afrique de l'Ouest », Dakar, 2010

Institut Gorée, « Violence électorale en Guinée, au Sénégal, au Togo », Dakar, 2015

Institut Gorée, « Guide de l'Accompagnement électoral » (1ere Edition) , Dakar, 2016

Electoral Commissions Forum, « Principes de Gestion, de Surveillance et d'Observation des Elections dans les Pays de la SADC », Johannesburg, 2003

Articles :

Buckley Steve, « Stratégies de plaidoyer et approches : vue d'ensemble », Association pour le Progrès des Communications, Paris, 2014

Dubar Claude, « La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles », Revue Française de Sociologie, Vol 34, no. 2, 1993
Razmig Keucheyan, « Gramsci, Une pensée devenue Monde », Le Monde diplomatique, Paris, 2012



*Au service
des peuples
et des nations*



Goree Institute, Unité d'Assistance Électorale
Adresse : Ile de Gorée - Résidence Bibi, Rue des Gourmets, BP 05-Gorée
Tél. : +221 33 849 48 49 - E-mail : info@goreeinstitut.org
Dakar-Sénégal