

RAPPORT ANNUEL 2014

«Nous devons, tout en nous débarrassant de la culture coloniale et des aspects négatifs de notre propre culture, que ce soit dans notre mentalité ou dans notre comportement, créer une nouvelle culture également fondée sur nos propres traditions mais respectant tout ce que le monde d'aujourd'hui a conquis au service de l'humanité».

Amilcar Cabral



Gorée Institute
Rue du jardin
B.P. 05 - Ile de Gorée
Sénégal



Le Gorée Institute exprime sa profonde gratitude à ses partenaires financiers qui lui ont permis, tout au long de l'année 2014, de contribuer à l'émergence de sociétés justes, paisibles et autosuffisantes en Afrique.



ORIGINE DE L'INSTITUT

L'Institut Gorée a pris naissance dans une idée formulée à l'origine par le Président Abdou Diouf lors de la célèbre rencontre de Dakar pour la Démocratie en Afrique du Sud, organisée en 1987 entre les leaders de l'ANC (African National Congress) alors en exil et un groupe d'Afrikaners progressistes et libéraux. Cette rencontre, financée par la Fondation Danielle Mitterrand et la Fondation Soros, a bénéficiée de la présence et du soutien d'africains venus d'autres régions du continent et a largement contribué à l'instauration de la Démocratie en Afrique du Sud en 1994: une solution réellement africaine à un problème africain.

NOTRE VISION

Gorée Institute oeuvre à l'avènement d'une Afrique paisible, juste et prospère, plus présente sur la scène internationale, dotée de sociétés, d'institutions et de citoyens ouverts et autosuffisants, avec des Etats démocratiques et efficaces, des entreprises prospères et transparentes, une Société civile indépendante et engage.

NOTRE MISSION

L'institut Gorée s'est fixé comme mission de contribuer à l'émergence de sociétés justes, paisibles et autosuffisantes en Afrique par la réflexion, la recherche et la facilitation.

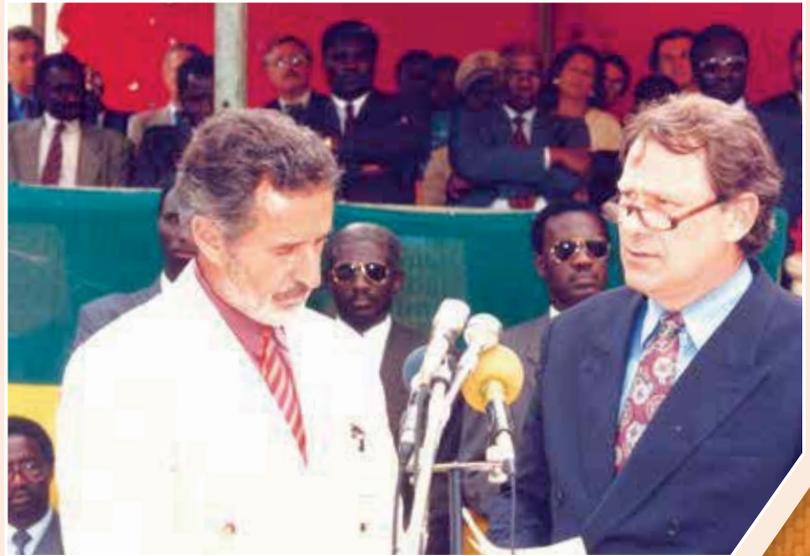
NOS VALEURS

La responsabilité, l'efficacité, le professionnalisme
Le respect de la diversité, la collaboration
La transparence
La créativité, l'excellence et l'indépendance

NOS OBJECTIFS STRATEGIQUES

- Améliorer les processus démocratiques à travers le renforcement des compétences dans la gestion l'observation des processus électoraux, le plaidoyer et la recherche;
- Soutenir la créativité et la production littéraire pour améliorer la compréhension des réalités africaines
- Revaloriser les mécanismes traditionnels de résolution des conflits;
- Promouvoir les valeurs traditionnelles africaines par la protection de l'héritage culturel africain à travers la production artistique;
- Favoriser les synergies, les liens et les bonnes relations entre partenaires;
- Développer les partenariats stratégiques afin de trouver des sources de financement durables et de renforcer les avantages comparatifs de l'Institut;
- Améliorer et développer la coordination et la coopération avec les institutions économiques régionales.





■ Cérémonie de lancement officiel du Goree Institute le 26 Juin 1992 M. Slabbert, M. Breytenbach



■ 1987 La rencontre de Dakar



■ 1987 La rencontre de Dakar



Table des matières

LISTE DES ACRONYMES	07
I. RESUME EXECUTIF	08
II. PROGRAMMES	10
A. PAIX ET SECURITE EN AFRIQUE DE L'OUEST	10
B. DEMOCRATIE, GOUVERNANCE ET PROCESSUS POLITIQUES	31
C. IMAGINE AFRICA: SOUTENIR LA CREATION ARTISTIQUE ET LITTERAIRE	39
III. TERAL : Instrument de stabilite du Gorée Institute	41
IV. RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL	43
A. OUTILS D'ÉVALUATION	43
B. GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE	44
C. PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2015-2018	45
D. FINANCES ET MOBILISATION DES RESSOURCES	45
E. RESSOURCES HUMAINES	45
F. COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE	46
V. CONSEIL D'ADMINISTRATION	47
VI. LES ETATS FINANCIERS	48
A. RAPPORT FINANCIER COMBINE 2014	48
B. PARTENAIRES FINANCIERS 2014	48
VII. PERSONNEL DE L'INSTITUT	49

→ Liste des acronymes

AAPS	Architecture africaine de paix et de sécurité
ALPC	Armes légères et de petit calibre
AQMI	Al-Qaida au Maghreb islamique
BRIDGE	Building Ressources in Democracy, Governance and Elections
CEDEAO	Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest
CSLC	Conseil supérieur de la liberté de communication
COSC	Collectif des Organisations de la société civile
CPCC	Cadre de Prévention des Conflits de la CEDEAO
CVR	Commission Vérité Réconciliation
DCPC	Document Cadre de Prévention des Conflits
FDS	Forces de Défense et de Sécurité
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
IBA	Impacts and Benefits Agreements
MNLA	Mouvement National de Libération de l'Azawad
MUJAO	Mouvement pour l'unicité et le jihad en Afrique de l'Ouest
ONG	Organisations Non Gouvernementales
OSC	Organisation de la Société Civile
PACE	Programme d'Accompagnement Parlementaire et d'Engagement Citoyen
PPM	Plateforme Politique des Femmes (en portugais)
QG	Quartier Général
REPSFECO	Réseau Femmes, Paix et Sécurité de l'espace CEDEAO (REMPSECAO en portugais)
RESOCIT	Réseau des observateurs citoyens
SIDA	Agence Suédoise de Développement International (ASDI en français)
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UA	Union Africaine
UFM	Union du Fleuve Mano
UNOWA	Bureau Régional des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest
USAID	United States Agency for International Development



I. RESUME EXECUTIF



■ L'équipe du Gorée Institute

L'année 2014 a été une année productive et pleine de défis pour le Gorée Institute en dépit de la situation sanitaire marquée par l'épidémie Ebola en Guinée, Sierra Léone et Libéria. L'Institut a pu mettre en œuvre avec succès des projets de préventions des conflits électoraux en Guinée Bissau (élection présidentielle), au Congo Brazzaville (élections locales) par la mise en place de situation room avec des dispositifs de monitoring électoral, d'alerte précoce et de réponse rapide. Cela fait suite aux projets mis en œuvre avec succès au Togo et en Guinée en 2013. A cela s'ajoutent les projets mis en œuvre dans le cadre du programme Paix et Sécurité.

Fidèle à sa vocation d'institution panafricaine, le Gorée Institute repose sur trois piliers programmatiques :

- Consolidation de la paix et Prévention des conflits ;
- Alliances des initiatives africaines pour la paix et la stabilité en Afrique de l'Ouest ;
- Démocratie, Gouvernance et processus politiques

Ces programmes qui, bien que poursuivant des objectifs différents, travaillent tous pour la concrétisation de la vision du Gorée Institute qui est d' « œuvrer à l'avènement d'une Afrique paisible, juste et prospère, plus présente sur la scène internationale, dotée de sociétés, d'institutions et de citoyens ouverts et auto-suffisants, avec des Etats démocratiques et efficaces,

des entreprises prospères et transparentes, une Société civile indépendante et engagée. » Et cette vision ne peut se réaliser que par la stabilité du continent qui passe par la consolidation de paix, la prévention des conflits, les jeunes et femmes dans la prévention des conflits, les médias et les conflits, la sécurité humaine, la stabilité institutionnelle et la démocratisation.

La recherche a occupé une place centrale dans les activités de l'Institut. Au cours de l'année 2014 plusieurs recherches ont été lancées notamment sur : l'évaluation de la situation sécuritaire en Afrique de l'Ouest notamment la zone Mano-river et le Mali, la contribution des médias dans la prévention des conflits en Afrique de l'Ouest, la nature des conflits en zone Ségambie, une étude comparée sur les violences électorales en Afrique de l'Ouest. Aussi, dans la production du savoir, l'Institut a pu conceptualiser plusieurs outils de monitoring électoral adossés au TICs notamment : le monitoring de la violence, le monitoring des médias, le monitoring du recensement biométrique, le guide de l'assistance électorale pour la prévention des conflits, le monitoring de la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine, la Situation room électoral et la prévention des conflits électoraux.

L'année 2014 nous a donné l'occasion de réfléchir sur l'avenir de notre institution. Au cours du deuxième semestre, un processus d'élaboration d'un nouveau plan stratégique a été enclenché par le Conseil d'administration, le management et l'ensemble du personnel de l'Institut. A terme, il doit aboutir à un document de plan stratégique pour la période 2015-2018 avec comme corolaire un programme d'action, un plan de développement institutionnel et un plan de mobilisation des ressources pour la même période. Le plan stratégique 2015-2018 guidera le travail de l'Institut pendant les quatre années à venir mais aussi et surtout contribuera de manière significative à la transformation organisation avec la nouvelle approche de gestion axée sur les résultats. Ce processus impliquant une

consultation avec les parties prenantes se terminera certainement au cours du premier semestre de l'année 2015. Plusieurs séries d'échanges, de réflexions et consultation en vue d'une amélioration considérable du document est en cours.

L'année 2014 a permis de nouer des partenariats institutionnels notamment avec le Bureau Régional des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest (UNOWA) avec l'organisation d'une rencontre de partenariat stratégique pour la consolidation de la gouvernance démocratique et sécuritaire en Afrique de l'Ouest. Les échanges ont également porté sur les facteurs de risque susceptibles de remettre en cause les acquis dans la consolidation de la paix, de la cohésion sociale, de l'intégration sous régionale et du développement, à l'image de la maladie à virus d'Ebola qui affecte sévèrement 3 des États Membres de l'Union depuis mars 2014

Cette rencontre ayant abouti sur la mise en place d'un Cadre Stratégique de Suivi de cet rencontre régional a permis d'identifier des domaines de partenariat possibles entre les Forces de Défense et de Sécurité et les Organisations de la Société Civile en faveur de la prévention de la violence des crises politiques notamment électorales. Dans cette perspective, le Cadre Stratégique de Partenariat Permanent devrait être élargi à d'autres institutions intéressées par les thématiques abordées.

Enfin, toutes nos réalisations de l'année 2014 dans un contexte sécuritaire difficile dans l'espace CEDEAO ont été rendues possible grâce au concours du réseau des partenaires institutionnels du Gorée Institute notamment les organisations de la société civile Ouest Africaine, le Système des Nations Unies, la CEDEAO mais aussi et surtout l'Agence Suédoise de Développement International qui demeure notre principal partenaire financier.

Doudou DIA
Directeur Exécutif



II. PROGRAMMES

A. PAIX ET SECURITE EN AFRIQUE DE L'OUEST

Le programme «Paix et Sécurité» de l'Institut Gorée examine les défis des acteurs civils notamment les organisations de la société civile Ouest Africaine, les universitaires, les médias et forces de défense et sécurité en lien avec la consolidation de la paix, la prévention des conflits, la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine. Le

Programme «Paix et Sécurité» considéré comme un pilier stratégique au sein de l'Institut vise à prévenir les risques de tensions, à travers la promotion de la cohésion sociale et de la citoyenneté, et le renforcement des capacités des acteurs dans le domaine de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Rechercher et promouvoir dans les diverses sociétés d'Afrique de l'Ouest de meilleures pratiques africaines de gestion non-violente des conflits et de consolidation de la paix ;
- Contribuer au développement de pratiques civiques qui allient valeurs traditionnelles aux exigences modernes des techniques de résolution des conflits en Afrique de l'Ouest ;
- Faciliter le dialogue et appuyer à la stabilisation et à la réconciliation des communautés pour la promotion de la paix ;
- Appuyer et plaider en faveur de la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine.

Les activités réalisées dans le cadre des projets du programme «Paix et Sécurité» durant l'année 2014 s'inscrivent dans la poursuite des résultats suivants :

- Une meilleure compréhension des enjeux qui structurent les conflits en Afrique de l'Ouest ;
- Une amélioration de la capacité d'analyse des conflits en Afrique de l'Ouest ;
- La création des espaces propices aux dialogues constructifs pour un certain nombre d'acteurs, notamment les femmes, les jeunes et les professionnels médias ;
- La consolidation des approches alternatives à la facilitation du dialogue politique à travers une connaissance structurée des méthodes traditionnelles africaines ;
- La promotion du leadership des jeunes et des femmes dans les actions et initiatives de prévention des conflits et de consolidation de la paix en Afrique de l'ouest ;
- L'approfondissement de la compréhension du rôle que les ressources naturelles et les facteurs environnementaux peuvent jouer dans les conflits.

A.1. PROJET ALLIANCE DES INITIATIVES AFRICAINES POUR LA PAIX ET LA STABILITE EN AFRIQUE DE L'OUEST

Depuis les Indépendances, l'Afrique a connu des périodes d'instabilité marquées par des coups d'Etats et des guerres civiles. Cette tendance a été renforcée à partir des années 1990, avec des processus de démocratisation mal maîtrisés jalonnés par des élections non transparentes qui débouchent sur des conflits post-électorales, par l'instrumentalisation des appartenances identitaires à des fins politiques et par une pauvreté croissante de la majorité de la population. Autant de facteurs qui sont liés à l'absence d'institutions démocratiques fortes et crédibles, à la précarité de la sécurité humaine et qui sont à l'origine de conflits violents. C'est dans ce contexte que le Gorée Institute, fidèle à sa mission d'institution avant-gardiste pour la paix, la démocratie et le développement, a initié des études sur les causes profondes de l'instabilité institutionnelle et sur l'état de la sécurité humaine en Afrique de l'Ouest qui ont fait l'objet de modules. Ces modules servent aujourd'hui de supports de formation et de renforcement de capacité des organisations de la société civile, des acteurs des médias et de la justice tels que les magistrats.

L'architecture du projet Alliance des Initiatives Africaines pour la Paix et la Stabilité en Afrique de l'ouest repose sur le réseautage des acteurs de la société civile auquel renvoie le terme „Alliance” et sur deux concepts : la paix et la stabilité. Ce projet multi-acteurs avec une approche inclusive comporte principalement trois volets :

- L'alliance des initiatives de paix en Afrique de l'Ouest
- La stabilité institutionnelle et la sécurité humaine en Afrique de l'Ouest
- La recherche sur la nature des conflits en Sénégal méridionale

1. L'alliance des initiatives de paix

Les activités du réseau ont démarré par une analyse des conflits qui se sont passés en Afrique de l'ouest dont les plus meurtriers se déroulés en Sierra-Leone et au Liberia. Le résultat de l'analyse a permis de comprendre qu'en dehors des mécanismes mis en place par les systèmes des Nations-Unies, il était impératif de rechercher pour les valoriser et les promouvoir les segments sociaux qui constituaient les ressorts en cas de choc. Ce d'autant plus que la Communauté Internationale n'est presque jamais dans une approche « proactive », mais « réactive ». Celle qui consiste à chercher à limiter l'impact ou la durée d'un conflit ou à diriger ses actions vers des mesures curatives.

La démarche de l'Alliance a consisté à rechercher et à valoriser les mécanismes endogènes que l'Afrique a toujours utilisés dans la prévention et la gestion des conflits. Ces mécanismes traditionnels sont renforcés par les ressources nouvelles comme l'éducation à la paix.

Des pôles de recherche sont mis en place pour explorer les acquis des savoirs et pratiques culturelles à travers la littérature orale, plus spécifiquement le conte, les savoirs et savoir-faire des négociateurs et des médiateurs africains, les connaissances en relations humaines que détiennent les «gens de la parole» que sont les griots en passant par les commerçants, véritables créateurs de lien entre différentes communautés. De Kankan jusqu'en Guinée-Bissau en passant par Bamako et Ouagadougou, l'Alliance a su développer à travers les dépositaires d'enjeux et les organisations de base un véritable réseau de savoir. Les différentes rencontres ont également permis une production de connaissances partagées et utilisées par les différents acteurs. Les thèmes abordés au cours des différentes rencontres ont inspiré d'autres organisations, notamment des organisations de jeunes, de femmes et des enseignants-chercheurs des universités dans le cadre de leurs activités pour la promotion de la paix. A cet égard plusieurs publications ont été éditées à partir des différentes rencontres, lesquelles servent de support de vulgarisation et de plaidoyer aux organisations membres.

Les associations de femmes telles que le Kabonketoor et Usoforal du Senegal (Casamance) y partagent des expériences avec leurs homologues de la Guinée-Bissau, du Mali et de la Guinée- Conakry, en particulier, dans le domaine de la construction de la paix. Les communications et workshops de l'Alliance leur servent de cadre de renforcement de capacités dans leurs activités de terrain. Des enseignants et chercheurs des universités et des officiers supérieurs des armées dirigent des Pôles de recherche.

En optant pour une méthodologie de recherche-action sur les facteurs de conflits et les potentiels de stabilisation, l'Alliance crée alors deux pôles de recherche et d'action :

- Le Pôle I dénommé « Femme, Genre et Paix » est subdivisé en deux groupes : le groupe A : « Les femmes dans la reconstruction du tissu social après un conflit violent : l'exemple d'Aliin Siitoye Jaata. Et le groupe B : « Le rôle des femmes dans les marchés hebdomadaires frontaliers : cas de la Mano River ».
- Le Pôle II dénommé : « Littérature orale : les contes dans la gestion des conflits en Afrique de l'ouest ».



2. Stabilité institutionnelle et sécurité humaine en Afrique de l'ouest

Pour faire face aux nouvelles menaces dans ses multiples facettes, l'équipe de recherche a été renforcée par des juristes, des sociologues, des anthropologues, des politologues, des spécialistes des questions genre et des questions sécuritaires venant de : l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal), l'Université Assane Seck de Ziguinchor (Sénégal), l'Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa (INEP) (Guinée-Bissau), l'Université de Banjul (Gambie), l'Université de Bamako (Mali), l'Université de Cocody (Côte d'Ivoire).

2.1. Recherche et développement d'outils de monitoring de la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine

La recherche menée sur les différentes problématiques a débouché sur deux publications : l'« Instabilité institutionnelle et sécurité humaine » et « La société civile face aux défis de l'instabilité politique en Afrique de l'ouest », 2013.

Les publications ont permis d'identifier les gaps sur la base desquels l'Institut a conçu des outils de renforcement de capacités sur la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine mais aussi développé des indicateurs pour le monitoring de la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine en Afrique de l'Ouest.

A partir des publications deux modules ont été produits :

- Module sur la stabilité institutionnelle en Afrique de l'Ouest
- Module sur la Sécurité humaine en Afrique de l'Ouest
- Un outil de monitoring de la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine par la production d'indicateurs permettant une remontée de la perception des acteurs institutionnels, des medias, des organisations de la société civile et des populations par rapport au système de gouvernance institutionnelle et sécuritaire en vigueur dans le pays

Ces outils ont permis un renforcement de capacités par paliers des acteurs de la société civile notamment par :

- La formation des formateurs en monitoring de la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine;
- La mise en place de points focaux dans au moins 05 pays de l'Afrique de l'Ouest (Guinée, Côte d'Ivoire, Mali, Togo et Sénégal) et permettant la mise en place d'un réseau d'acteurs de la société civile qui portent le projet au niveau national et sous régional ;
- La formation décentralisée dans les six pays couverts par le projet : il s'agit du Sénégal, de la Guinée-Bissau, de République de Guinée, du Mali, de la Côte d'Ivoire et du Togo
- Les ateliers de plaidoyer auprès des institutions nationales et sous régionales pour la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine



■ Formation en Stabilité institutionnelle et Sécurité humaine, Côte d'Ivoire

2.2. Renforcement des capacités par des formations décentralisées

Sur la base des outils et indicateurs produits, des formations décentralisées se sont tenues au Sénégal, au Mali, en Côte d'Ivoire, en Guinée et au Togo. Ces formations regroupant les organisations de la société civile, les représentants de gouvernement notamment le secteur judiciaire, l'administration territoriale, les organes en charge des droits humains et la sécurité a permis aux participants de s'approprier des concepts et de les utiliser comme instrument de diagnostic de la situation de leur propre pays en termes d'instabilité institutionnelle et de sécurité humaine. A la suite de quoi, des recommandations ont été faites dans le sens d'affiner les méthodes de prévention et de résolution des conflits.

A terme, les formations décentralisées ont permis de :

- Renforcer la compréhension des bases conceptuelles de la prévention des conflits, leur corrélation avec la stabilité institutionnelle, la sécurité humaine et le développement ;
- Contribuer à une meilleure appropriation du Cadre de Prévention des Conflits de la CEDEAO (CPCC) et des protocoles de la CEDEAO ;
- Développer un plan de mise en œuvre et un mécanisme d'évaluation du CPCC.

Au total, plus de 156 acteurs de la société civile guinéenne, togolaise, malienne, sénégalaise, bissau-guinéenne et ivoirienne ont été formés, à cela s'ajoute les autorités étatiques de ces pays.

2.3. Plaidoyer pour la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine

L'un des moments forts des formations sur la stabilité des institutions et la sécurité humaine est la journée de plaidoyer organisée par les acteurs de la société civile en présence des autorités politiques et administratives du pays. Sur la base des spécificités et des priorités de chaque pays, un thème de plaidoyer a été choisi par les acteurs de la société civile. Par exemple, en Guinée, le plaidoyer a porté sur « *La fin de l'impunité et la promotion de la bonne gouvernance* », au Togo sur « *l'Abus de pouvoir, la corruption et l'impunité* », au Mali sur « *La fin de la corruption et l'amélioration de la gouvernance* » et enfin la société civile ivoirienne a axé son plaidoyer sur le rôle et la place des femmes dans la société ivoirienne en général et dans le processus de réconciliation en particulier : « *Les femmes dans le processus de réconciliation et la consolidation de la paix en Côte d'Ivoire* ». Le plaidoyer a été fait en présence des ministères de la sécurité et de la protection civile, des Droits de l'Homme et des libertés publiques, de la défense, de la réconciliation et de la promotion de la femme, de la famille et de l'enfant mais aussi de représentants de la CEDEAO et de partenaires nationaux et internationaux.



■ Groupe de travail durant la formation en Stabilité Institutionnelle et Sécurité Humaine en République de Guinée



■ Plaidoyer au Togo sur « l'Abus de pouvoir, la corruption et l'impunité »



2.4 Le réseautage pour la poursuite du travail: le monitoring pour le changement

Le renforcement de capacités ne s'arrête pas avec les formations. Il se poursuit par :

- La restitution du contenu de la formation par les acteurs de la société civile aux membres de leur organisation respective,
- La mise en place de points focaux dont la tâche est, d'une part, la mise en place d'un cadre de concertation entre acteurs de la société civile qui travaillent sur les axes définies dans le Cadre de Prévention de Conflit de la CEDEAO ;
- Et d'autre part, d'assurer un monitoring des axes de la gouvernance politique de leur pays afin d'en déceler les faiblesses à l'effet de formuler des propositions d'amélioration dans la mise en œuvre de ces axes

L'approche par la mise en place des points focaux et par le réseautage est nécessaire pour rassembler des informations permettant de bien comprendre la dynamique des conflits à travers la perception qu'ont les acteurs des communautés concernées de leur propre environnement politique.

3. RECHERCHE SUR LA NATURE DES CONFLITS EN SENEGAMBIE MERIDIONALE

La recherche lancée au mois de mars 2014 porte sur la thématique générale : « **Le conflit en Casamance : sa géopolitique, ses débordements, son traitement médiatique et le rôle de la religion** ». Après huit mois de recherche, un atelier de restitution a été organisé en vue de présenter aux organisations de la société civile qui sont les premiers bénéficiaires le produit de la recherche, de recueillir leurs remarques pour enrichir la recherche ; mais aussi de donner l'opportunité aux acteurs de la société civile de s'approprier les concepts développés par la recherche.

L'analyse profonde de la recherche a permis de poser la problématique de la terre. Considérée comme un héritage inviolable, laissée par les ancêtres à leurs descendants qui ont le devoir de la protéger, sa gestion par les communautés part de ce principe. Ce qui pose problème par rapport à la législation moderne. Le conflit en Casamance a eu comme point de départ la spoliation de la terre. Le même problème risque de se poser aujourd'hui avec les déplacés internes, les réfugiés en Guinée-Bissau et en Gambie, ceux dont les villages ont disparu de la carte du Sénégal. Les terres de ces villages sont infestées de mine ou alors elles sont occupées par d'autres.



■ Formation en Stabilité institutionnelle et Sécurité Humaine au Mali

Un autre point tout aussi important développé dans la recherche est le rôle, voire l'absence de rôle que les médias ont joué quant à l'information permettant au citoyen sénégalais de se faire une opinion claire de ce qui se passe dans cette partie du pays. Les articles souvent rencontrés sont de type anecdotique. Le conflit en Casamance qui est vieux de 33 ans est marqué par une faiblesse de débat public. Les médias dont le devoir est d'informer l'opinion public se sont montrés incapables de fournir à l'opinion des informations systématiques sur les données du conflit et une grille d'analyse permettant aux citoyens de décrypter les faits et de disposer d'un cadre de compréhension et d'autonomie dans la formulation des points de vue. Les ressources informationnelles capables d'éclairer et de mobiliser l'opinion font défaut au point que les causes caricaturales l'emportent et confortent les préjugés sur la rébellion.

Cette étude offre un exemple de ce qui pourrait se faire dans d'autres pays d'Afrique pour une meilleure intégration dans les processus de paix.

RÉSULTATS ATTEINTS DANS LE CADRE DU PROGRAMME ALLIANCE DES INITIATIVES AFRICAINES POUR LA PAIX ET LA STABILITÉ EN AFRIQUE

Alliance des initiatives de paix

Le travail effectué dans six pays de l'espace CEDEAO a permis d'atteindre le résultat suivant :

- Mise en place de 24 réseaux d'organisations de la société civile répartis dans six pays de l'espace CEDEAO :
 - Sénégal
 - La Guinée-Bissau
 - La République de Guinée
 - Le Mali
 - La Côte d'Ivoire
 - Le Burkina Faso

Le renforcement de capacités, notamment des organisations féminines en Casamance a permis :

- La création de 31 Comités de Gestion pour la Paix ;
- L'accueil et réinsertion de 72 Casamançais réfugiés en Guinée-Bissau et en Gambie ;
- La formation de 215 femmes dans les techniques de fabrication du savon, dans la collecte et la production d'huile de palme ;
- Installation de 4 cadres communautaires de gestion de conflit avec une forte implication des femmes ;
- Installation de 94 noyaux locaux de paix ;
- Installation de 14 clubs de médiation scolaire et universitaire ;

- Mise en place de 4 fédérations de femmes avec près de 7000 membres ;
- Mise en place de 4 blocs maraichers en faveur de 600 femmes ;
- Mise en place de groupes d'épargne en faveur de 5000 femmes ;
- Mise en place d'un centre agro-écologique.

La Stabilité institutionnelle et la sécurité humaine

A la faveur du développement de deux modules de renforcement de capacité dont la base est le Cadre de Prévention des Conflits de la CEDEAO sont venus s'ajouter d'autres réseaux et organisations de la société civile qui travaillent au renforcement de la sécurité humaine. Ce qui a permis d'atteindre les résultats suivant :

- Deux modules intitulés respectivement : « Stabilité institutionnelle » et « Sécurité Humaine » sont disponibles ;
- 97 associations et réseaux de la société civile répartis dans six pays de l'espace CEDEAO sont formés sur les modules : « stabilité institutionnelle » et « Sécurité Humaine ». Les associations et réseaux viennent des pays suivants :
 - Le Sénégal
 - La Guinée-Bissau
 - La République de Guinée
 - Le Mali
 - La Côte d'Ivoire
 - Le Togo

Monitoring et plaidoyer

Le monitoring et le plaidoyer ont accompagné les formations dans les pays.

Résultats atteints :

- Mise en place d'un groupe de 20 acteurs de la société civile chargés du suivi et plaidoyer dans leurs pays respectifs
- Tous les deux à trois mois, une remontée d'informations sur plusieurs thèmes tirés du CPCC
- Une compilation de textes de 70 pages

Recherche sur la nature des conflits en Sénégal méridionale

La recherche a permis d'obtenir un manuscrit de 180 pages qui offrent une meilleure compréhension de la nature des conflits dans la Ségambie méridionale et a contribué à la mise en réseau de 3 universités et un institut de recherche. Ce qui donne respectivement :

- Université Assane Seck de Ziguinchor avec 4 chercheurs
- Université Cheikh Anta Diop avec 2 chercheurs
- Université de Banjul avec un chercheur
- Et l'institut de recherche de Bissau avec 2 chercheurs



Perspectives du programme Alliance des Initiatives Africaines pour la Paix et la Stabilité en Afrique de l'Ouest

Le projet Alliance des Initiatives Africaines pour la Paix et la Stabilité en Afrique de l'ouest fonctionne en réseau autour de pays partageant des frontières communes. Sous ce rapport, nous tirons pour ce qui est de la poursuite du projet des leçons de la phase pilote du projet « Stabilité des institutions et Sécurité humaine » qui vient de se terminer et que nous présentons ici comme perspectives :

A. Renforcement de capacités sur la stabilité institutionnelle et la sécurité humaine et structuration des pôles de recherche et d'action

Tirant les leçons de la phase pilote du projet « Stabilité institutionnelle » et « Sécurité Humaine », il a été recommandé d'élargir la formation aux acteurs de la société civile de la Gambie afin de renforcer le pôle composé des pays : Sénégal - Guinée – Guinée-Bissau. La même recommandation vaut pour le Niger, le Burkina Faso, le Bénin et la Mauritanie, pour le pôle déjà constitué du Mali- Côte d'Ivoire – Togo.

B. Production d'outils

Un module de formation sur la nature des conflits en Sénégal méridional doit être tiré de la recherche qui peut être adapté au cas spécifique de chaque pays.

C. Organisation d'ateliers d'échange pour la consolidation de la gouvernance démocratique et sécuritaire dans le cadre du partenariat stratégique Unowa/Gorée Institute

L'atelier organisé par Unowa en partenariat avec le Gorée Institut et le secrétariat de l'Union du Fleuve Mano (UFM), du 11 au 13 décembre 2014, sur le thème: Consolidation de la Gouvernance Démocratique et Sécuritaire en Afrique de l'Ouest : Rencontre pour un Partenariat Stratégique avait donné essentiellement deux recommandations :

- D'organiser annuellement une rencontre d'échange et de partage des outils de monitoring de la gouvernance démocratique et sécuritaire, dans une perspective de renforcement des capacités des organisations de la société civile,
- De mettre en place un cadre stratégique permanent de Partenariat civilo-militaire.

A.2. CONSOLIDATION DE LA PAIX ET PREVENTION DES CONFLITS EN AFRIQUE DE L'OUEST

La sous-région a été le théâtre de troubles et de conflits intra-étatiques qui perdurent encore à cause de nombreux facteurs internes et externes. Ces crises ont causé des milliers de morts, le déplacement des personnes et des communautés, la prolifération des armes légères et de petit calibre (ALPC), la stagnation du développement et la précarisation des populations affectées. La nature de ces conflits est complexe et comporte plusieurs facettes. Qui plus est, l'absence de volonté politique et d'efforts réels de la part des Etats rend leur prévention difficile pour les acteurs de la société civile.

Pour le Gorée Institute, l'adoption d'une approche coordonnée, cohérente et intégrée de la consolidation de la paix et la prévention des conflits nécessite une implication de toutes les parties prenantes. Elles ont besoin d'alliés capables d'ouvrir de nouvelles voies propices au dialogue et à la compréhension et de s'attaquer à la racine des conflits qui déchirent certaines sociétés. A ce titre, les Jeunes, les médias et les femmes sont en contact direct avec la population de leur pays respectif, sont les mieux à même de jouer ce rôle de prévention des conflits. C'est dans ce sens, au cours de l'année 2014, hormis les projets de recherche, que le Gorée Institute a travaillé activement à prévenir les conflits et consolider la paix dans l'espace CEDEAO notamment par la mise en œuvre de projets de renforcement des capacités des jeunes, des femmes et des journalistes.

1. ETUDE SUR LES PROBLEMES DE PAIX ET DE SECURITE DANS LES ZONES INSTABLES DU BASSIN DU FLEUVE MANO ET DU MALI

Cette étude a été réalisée en fin d'année 2013 afin de faire un état des lieux de la situation en termes de paix et de sécurité dans le bassin du fleuve Mano (Sierra Leone, Guinée, Libéria et Côte d'Ivoire), mais également de fournir une évaluation critique et une analyse de la rébellion sécessionniste en cours au nord du Mali. Elle a été réalisée avant l'apparition

de l'épidémie Ebola. C'est dire qu'un travail de re-contextualisation s'avère nécessaire. L'étude dans son ensemble peut être perçue comme une mise à jour des causes profondes de la fragilité des Etats et du déclenchement de nouveaux conflits à travers la sous-région ouest africaine. Une analyse approfondie de la situation de chaque pays a été faite pour comprendre le niveau de vulnérabilité liée aux problèmes de paix et de sécurité.

Des méthodes qualitatives ont été largement utilisées pour mettre en évidence les conditions de paix et de sécurité, notamment les efforts de réduction de la pauvreté, les problèmes relatifs aux violations des droits de l'homme, etc. Le point de départ a été une enquête sociologique pour mieux appréhender les enjeux de la gouvernance, les défis relatifs à la construction de la paix dans les pays de l'UFM et au Mali.

En substance, cette étude porte un regard critique sur différentes méthodes d'évaluation utilisées par de nombreux experts et décideurs politiques dans des conditions similaires pour déterminer les succès et les échecs relatifs à la prévention des crises, la gouvernance et le respect des droits de l'homme.

A travers cette étude, il s'agit pour le Gorée Institute à travers la recherche de :

- Donner un aperçu des liens, causes et leviers de la paix et de la sécurité dans les pays de l'UFM ;
- Fournir des informations précises sur les zones d'intervention et les types de conflits les plus fréquents, pour une action efficace et en synergie de la part des partenaires, des autorités nationales et de la société civile, en matière d'alerte précoce pour la prévention des conflits ;
- Faire des mises à jour et fournir des informations détaillées sur les processus et les structures de gestion des conflits : comment leurs actions concordent avec des efforts d'autres acteurs sous régionaux et dans quelle mesure renforcer la coordination de ces actions à l'échelle sous régionale

RÉSULTATS ATTEINTS

La recherche a abouti aux conclusions générales suivantes :

- Les réseaux de crime organisé transnational et de terrorisme ont gagné du terrain dans les pays étudiés à cause de leurs frontières perméables et de la faiblesse des institutions étatiques ;
- La sous-région continue de faire face à de nombreux problèmes liés à la mauvaise gouvernance politique, la gestion des ressources naturelles, la pauvreté

et la paupérisation croissantes, le chômage des jeunes, les changements anticonstitutionnels de gouvernements, etc. ;

- Les pays qui ont fait l'objet de cette étude continue de faire face à de multiples problèmes complexes de sécurité qui freine leur développement.

Les études de cas ont démontré que :

- En Côte d'Ivoire, alors qu'une partie de la population se sent encore exclue à cause des différences ethniques et régionales, aucun effort significatif n'a été fourni pour impliquer tous les acteurs politiques au niveau national dans la gestion de la transition politique ;
- En Guinée, les nouveaux défis sécuritaires soulèvent la problématique de la volonté et la capacité du gouvernement à mettre en place un système de gestion responsable de la sécurité et un mécanisme de réforme réactif et efficace pour aborder les tensions autour des élections ;
- Au Libéria et en Sierra Leone, malgré des progrès remarquables en matière de libertés politiques - liberté d'expression, de liberté d'association et de participation des citoyens - le faible degré de liberté économique imputable au chômage, à la distribution inéquitable des richesses, à l'insécurité alimentaire et un système éducatif inapproprié continuent de compromettre la paix déjà fragile dans ces pays ;
- Au Mali, les menaces actuelles de violence et le conflit armé au nord du pays sont devenus des facteurs critiques pour la paix, la stabilité et le développement de la sous-région, et les griefs économiques et la propagande extrémiste risquent de s'accroître si des mesures de prudence ne sont pas prises.

Recommandations

Aux Institutions africaines régionales et sous régionales (UA, CEDEAO et UFM) :

- Se positionner de façon plus cohérente et jouer pleinement leur rôle dans la gestion des questions de justice transitionnelle au sein des pays, dans la mise en œuvre et le suivi d'un ensemble de processus de justice internationale adaptée aux contextes nationaux ;
- Mettre en place des mécanismes contraignant les Etats à appliquer les recommandations émanant des accords de paix, afin d'influencer les initiatives et processus nationaux de justice transitionnelle, comme ceux entrepris en Guinée et en Côte d'Ivoire ;



- S'impliquer davantage dans les négociations et veiller à ce que les prises de position n'incitent pas à des violations des droits de l'homme ou à l'enlèvement des crises ;
- Rendre impératif l'approche sous régionale qui consiste à gérer les problèmes de justice transitionnelle et la sanction des Etats coupables de débordements attentatoires aux droits de l'homme et à la dignité humaine ;
- Aborder les problèmes de sécurité au Sahel, à travers la gestion inclusive de la crise malienne et la neutralisation des menaces de répercussion sur les pays voisins.

Aux OSC africaines régionales et sous régionales :

- Dénoncer activement les phénomènes de discrimination ethnique, de violation des droits de l'homme, ainsi que les injustices concernant la gestion foncière et des ressources naturelles, notamment la spoliation et/ou l'attribution des terres ;
- Promouvoir les mesures préventives reposant sur une approche holistique, une vision et un engagement actif pour réagir aux indicateurs générés par l'alerte précoce, et empêcher les violations des droits politiques et économiques des populations ;
- Adopter une démarche plus cohérente impliquant « le renforcement de la dynamique communautaire

- pour l'instauration et la consolidation de la paix »
- Renforcer les capacités des principaux acteurs, à l'échelle communautaire, pour les aider à évaluer et à surveiller les indicateurs de conflits et inciter à une réaction rapide et efficace des Etats.

Ces recommandations importantes doivent être prises en compte par les acteurs à tous les niveaux dans leurs efforts d'apporter des solutions aux conflits persistants qui menacent gravement la stabilité des pays de la sous-région.

2. RENFORCEMENT DES CAPACITES DES JEUNES POUR LA PREVENTION DES CONFLITS

Pour le Gorée Institute, il est impératif d'encourager les jeunes ouest-africains à accroître leur prise de responsabilité dans l'entreprise de construction citoyenne et politique de leurs Etats respectifs en particulier, et de l'Afrique en général. Le présent projet a été mis en place pour donner aux jeunes les connaissances et les compétences nécessaires pour jouer leur rôle dans la prévention des conflits et la consolidation de la paix dans leurs pays respectifs et à travers l'Afrique. L'enjeu de ce projet est d'adopter une « approche ascendante » (bottom-up approach) consistant à amener les jeunes générations à agir en



■ Formation des jeunes leaders



faveur de la paix, tout en respectant les us et coutumes locaux, nationaux ou régionaux mais également des règles issues de textes librement adoptés par les Etats.

2.1. Leadership des jeunes de la CEDEAO dans la prévention des conflits

Le Gorée Institute a activement travaillé pour renforcer la participation des jeunes dans la recherche de solutions adaptées aux problèmes liés à la consolidation de la paix, la prévention des conflits et la gestion des crises au sein de leurs communautés, leurs pays et à travers la sous-région ouest-africaine. A ce jour, une cinquantaine de jeunes leaders issus de la sous-région ouest africaine ont bénéficié des activités du projet. Tout a commencé par une formation de formateurs, en mars 2013, lors de laquelle vingt-six (26) jeunes ont été formés dans l'« éducation à la paix et la non-violence ».

En août 2014, vingt-cinq (25) jeunes leaders en provenance du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, de la Guinée Conakry, de la Guinée Bissau, du Mali, du Niger, du Sénégal et du Togo ont vu leurs capacités renforcées dans le « leadership, la prévention des conflits et la consolidation de la paix ».

Ces jeunes leaders représentaient, pour l'essentiel, des organisations de la société civile (OSC) travaillant dans la résolution des conflits et la construction de la paix, des Organisations Non Gouvernementales (ONG) de défense des Droits Humains, les jeunes des partis politiques, les réseaux régionaux d'organisations de jeunes, etc. Il est à noter toutefois que ces jeunes ont été sélectionnés sur dossiers, sur la base de leur appartenance institutionnelle et suivant le principe de rigueur qui exigeait que les bénéficiaires soient des jeunes leaders ouest africains âgés de 25 à 35 ans, ayant capitalisé une expérience d'au-moins une année dans le domaine de la prévention et la gestion des conflits.

L'objectif principal de ces sessions de formation était de renforcer les capacités des jeunes leaders dans la prévention et la gestion des conflits en Afrique de l'ouest, afin de les engager à s'approprier et à faire la promotion des instruments régionaux et sous régionaux de prévention des conflits, notamment le Cadre de Prévention des Conflits de la CEDEAO (CPCC) et à l'Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS). Pour le Gorée Institute, ces ateliers de renforcement des capacités des jeunes leaders d'OSC ou d'organisations communautaires de base de l'espace CEDEAO ont pour objectifs d'apporter aux participants les connaissances et savoir-faire, les outils techniques et moyens pratiques leur permettant de :

- Prévenir les conflits à l'échelle intra et intercommunautaire, sous régionale voire régionale, en priorisant les sources potentielles de crises ;
- Identifier les mécanismes pertinents d'intervention et leur adaptabilité aux différents contextes ;
- Identifier les principaux indicateurs et facteurs qui peuvent servir à la prévention des conflits ;
- Développer, au sein de leurs organisations et leurs communautés respectives, une conscience collective et un dévouement pour la paix et la sécurité ;
- Sensibiliser, orienter et préparer leurs pairs – leaders d'organisations de jeunesse – mais aussi les masses, à devenir de véritables agents de la transformation sociale positive ;
- Etablir un réseau de promotion du leadership des jeunes et une plateforme de partage d'expériences pour une synergie des organisations de la jeunesse ;
- Elaborer un plan stratégique d'intervention dans la gestion et la résolution des conflits.

RÉSULTATS ATTEINTS

- Les compétences de 50 jeunes en provenance du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, de la Guinée Conakry, de la Guinée Bissau, du Mali, du Sénégal et du Togo ont été renforcées. Ces jeunes leaders représentaient, pour l'essentiel, des OSC travaillant dans la résolution des conflits et la construction de la paix, des ONG de défense des Droits Humains, les jeunes des partis politiques, etc.
- Les 50 jeunes leaders ont acquis une meilleure connaissance des instruments régionaux et sous régionaux de prévention des conflits, notamment le Cadre de Prévention des Conflits de la CEDEAO (CPCC) et à l'Architecture africaine de paix et de sécurité (AAPS) ;
- Les 50 bénéficiaires directs ont maîtrisé le processus et les outils méthodologiques de prévention et de transformation pacifique des conflits au sein des communautés et à l'échelle sous régional ;
- Les 50 bénéficiaires ont créé une page Facebook, PAX AGORA, qui leur sert de plateforme d'échange, de partage d'expériences et de promotion des actions des jeunes leaders de la jeunesse ouest africaine ;
- Les 50 jeunes d'OSC et d'organisations communautaires de base sont devenus aptes, grâce à la formation, à participer activement dans la prévention des conflits et la consolidation de la paix en Afrique de l'ouest.



Ces premiers résultats sont encourageants puisqu'ils couvrent une période d'exercice relativement brève. Mais, étant donné que la construction de la paix et de la sécurité est forcément une œuvre de longue haleine, il est important d'avoir à l'esprit que la mobilisation de la jeunesse africaine en faveur de la promotion et de l'enracinement d'une culture de la paix et de la non-violence en Afrique doit être continue et sur le long terme. Mais, il va sans dire que la formation et l'implication des jeunes pour répondre aux besoins criants de la sous-région en termes de prévention et de règlement pacifique des conflits relève d'une nécessité absolue. Car la victoire dans le combat pour la paix et la sécurité en Afrique de l'ouest ne sera pas facile à obtenir sans une réelle implication des jeunes à tous les niveaux : c'est le premier préalable pour la consolidation de la démocratie et le développement viable des communautés africaines.

RECOMMANDATIONS

Au terme des sessions de formation, les recommandations ci-dessous ont été formulées par les jeunes à l'attention des décideurs, des OSC et du Gorée Institute :

Sur le plan de la recherche, il faudrait :

- Mener, à l'échelle locale, nationale et régionale, une enquête sur les formes d'action politique et sur les valeurs des jeunes, en utilisant des questions plus précises, des critères et indicateurs mieux définis et un échantillon représentatif des différentes jeunes gens ouest-africaines ;
- Conduire des études de cas sur les nouvelles formes d'engagement et d'expression politique des jeunes et sur les cadres institutionnels (formels et informels) à travers lesquels les jeunes participent à la vie politique en Afrique de l'ouest ;
- S'interroger sur la participation des jeunes au niveau local et sur les moyens à travers lesquels ils influencent les processus décisionnels à l'échelle nationale ;
- Mener des recherches complémentaires pour compléter et enrichir les travaux d'ordre quantitatif par des études qualitatives à travers les focus groups ou les interviews avec les jeunes

Sur le plan des actions à mener, il faudrait :

- Développer des outils pédagogiques relatifs à l'éducation à la citoyenneté et créer des cadres institutionnels de dialogue avec les jeunes ;
- Renforcer la mise en réseau des jeunes et la dissémination des informations sur les organisations des jeunes ;

- Renforcer la participation des jeunes sur le plan politique, économique et social – en matière de prise de décision ;
- Impliquer les jeunes organisés dans le processus de construction de la paix, afin de réduire l'impact des conflits sur les jeunes ;
- Créer un cadre de dialogue pour et avec les organisations des jeunes, à travers des actions relatives à l'éducation à la citoyenneté

Au regard de la situation sécuritaire actuelle en Afrique de l'ouest, le Gorée Institute continuera à intéresser les jeunes aux activités de prévention des conflits et de consolidation de la paix, en collaborant avec les organisations locales de jeunesse mais aussi en tâchant d'être pour ces dernières une plate-forme d'échanges et de coopération. En envisageant ainsi de poursuivre la mise en œuvre de ce projet dédié à la jeunesse pendant toute la période 2015-2018, couverte par sa nouvelle Stratégie à moyen terme, le Gorée Institute souligne sa fidélité à un engagement en faveur des jeunes qui remonte à la date de sa création en 1991 et s'identifie aux idéaux qui y ont présidé :

- Accorder aux jeunes africains les libertés et les droits qu'ils sont en droit d'exiger, en offrant un cadre propice à la libre expression de leurs opinions et leurs idées ;
- Renforcer les capacités des jeunes à participer aux processus et décisions politiques qui les touchent et engagent l'avenir de leur communauté ;
- Renforcer le leadership des jeunes afin qu'ils deviennent des promoteurs de la paix et du développement en Afrique et dans le monde.

3. JOURNALISME SENSIBLE AUX CONFLITS

De nos jours, aucune culture de prévention ne saurait se passer de médias efficaces et démocratiques, qui sont tout à fait indispensables aux sociétés en marche vers la paix et le développement. En effet, dans tout conflit, quel qu'en soit le stade, l'absence d'informations peut plonger les populations touchées dans l'angoisse et le désespoir, et les rendre faciles à manipuler. Dans les zones de conflit et de post-conflit, et dans les pays en transition, le travail que font les médias pour apporter des informations indépendantes et exactes peut contribuer considérablement aux processus de reconstruction et de réconciliation. Dans les périodes de troubles, de désordres et d'incertitudes, les populations ont particulièrement besoin d'informations dignes de foi : leur capacité à trouver des provisions, parfois leur sécurité personnelle, et même leur survie peuvent en



■ Cérémonie de clôture de la formation Leadership des jeunes dans la consolidation de la paix et la prévention des conflits en Afrique de l'Ouest

dépendre. Pour ces raisons, des médias indépendants et pluralistes sont particulièrement importants en temps de guerre, et ils restent au moins tout aussi essentiels pendant la phase d'après-conflit. Il demeure entendu que les médias peuvent être des plateformes de prévention des conflits et de consolidation de la paix en Afrique de l'Ouest : d'où toute la pertinence du présent projet.

Le présent projet a été développé pour promouvoir le journalisme sensible aux conflits en Afrique. Il est dédié en grande partie aux médias et a pour finalité de « renforcer les capacités des acteurs des médias ouest-africains dans l'analyse des conflits, en vue de les sensibiliser sur le rôle déterminant qu'ils peuvent jouer en faveur de la paix et la sécurité dans l'exercice de leur métier ».

La première phase de ce projet a consisté en grande partie en une étude sur la « participation des médias dans la consolidation de la paix, la prévention des conflits et les promotion des droits de l'homme en Afrique de l'ouest ». Les résultats de cette recherche ont été compilés et publiés dans un ouvrage collectif en novembre 2014. Suite à cette publication, une première séance de formation de trois jours a été tenue, du 18 au 20 novembre 2014, à l'intention de 15 journalistes et professionnels des médias en provenance de 7 pays d'Afrique de l'ouest : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Sénégal, Togo.

Cette formation a permis de fournir aux bénéficiaires des aptitudes professionnelles qui les rendent capables d'analyser les conflits à partir d'une meilleure connaissance des données du conflit, des causes et des acteurs ; une bonne compréhension des enjeux afin de produire une information de qualité à l'attention du public. Ainsi, ce premier atelier constitue un bon début dans la mise en application de certaines recommandations spécifiques contenues dans l'ouvrage, notamment celle portant sur l'« organisation de sessions de formation au profit des associations et des syndicats professionnels de journalistes, en vue de relever le niveau de la pratique journalistique et faire la promotion de l'éducation aux droits humains au sein des écoles de journalisme et des organes de presse en Afrique de l'ouest ».

Cependant, il ressort clairement que beaucoup de travail reste à faire. C'est pourquoi le Gorée Institute s'est tout particulièrement attaché à développer un outil de formation en vue d'inscrire dans la durée ses actions de renforcement des capacités individuelles et institutionnelles des médias et pour en faire bénéficier le plus grand nombre d'acteurs. A cet effet, le Gorée Institute souhaite recruter un(e) consultant(e) pour l'élaboration d'un module de formation de 40 à 45 heures (environ 4 à 5 jours), sur « La pratique du journalisme sensible aux conflits », à l'usage des journalistes et professionnels des médias en Afrique de l'ouest.



OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- Renforcement des capacités techniques des médias au traitement de l'information liée aux conflits en Afrique de l'ouest ;
- Renforcement des compétences des journalistes et professionnels des médias dans l'analyse des conflits, en vue de les sensibiliser sur le rôle-clé qu'ils peuvent jouer en faveur de la paix et de la sécurité dans l'exercice de leur métier ;
- Promotion de la responsabilité sociale des médias et les pratiques professionnelles respectueuses des droits humains.

3.1. Publication d'un ouvrage collectif intitulé « *Evaluation de la participation des médias dans les pratiques relatives à la consolidation de la paix, la prévention des conflits et les droits de l'homme en Afrique de l'ouest. Regards croisés d'universitaires et de journalistes professionnels* ».

Cette publication se situe dans la continuité de la table ronde organisée les 25 et 26 octobre 2013 sur le thème « *Evaluation de la participation des médias dans la consolidation de la paix, la prévention des conflits et les droits de l'homme en Afrique de l'Ouest* ». Il est bon de rappeler que l'idée de cette table ronde est née du double constat que : (i) dans l'essentiel des pays d'Afrique de l'ouest les médias sont souvent des fauteurs de violence plutôt que des facteurs de paix ; (ii) très peu de journalistes ont reçu une formation théorique et pratique appropriée en matière de « *journalisme sensible aux conflits* ».

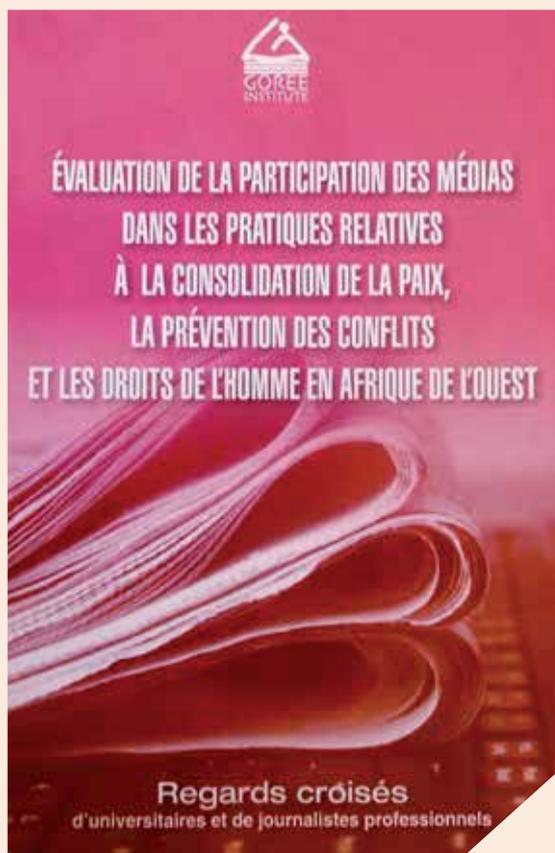
Afin de pousser plus loin la réflexion et approfondir la question, le Gorée Institute avait réuni des journalistes, des universitaires, des représentants d'ONG et d'OSC en provenance des 15 États membres de la CEDEAO. Les débats initiés sur la base des différentes présentations avaient confirmé la nécessité de renforcer les capacités des médias en matière de journalisme sensible aux conflits, afin de rehausser leur « *contribution dans la consolidation de la paix, la prévention des conflits et la promotion des droits de l'homme en Afrique de l'ouest* ».

En définitive, une recherche a été effectuée, pour approfondir la question, et les résultats ont été compilés et publiés dans un ouvrage collectif en novembre 2014. L'ouvrage est une compilation des recommandations générales et spécifiques portant sur la contribution des médias au processus de paix recueillies lors de la

table ronde organisée par le Gorée Institute du 25 au 26 octobre 2013 et qui avait réuni des journalistes, des universitaires, des représentants d'ONG et d'OSC en provenance des 15 États membres de la CEDEAO.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- Évaluer et documenter le rôle des médias de masse dans la consolidation de la paix, la prévention des conflits et la promotion des droits de l'homme en Afrique de l'ouest ;
- Mettre en évidence les enseignements tirés des exemples de bonnes pratiques journalistiques dans la sous-région ;
- Développer un module de formation sur la base des recommandations générales et spécifiques contenues dans l'ouvrage collectif publié.



- Evaluation de la participation des médias dans les pratiques relatives à la consolidation de la paix, la prévention des conflits et les droits de l'homme en Afrique de l'Ouest

RÉSULTATS ATTEINTS

L'étude a démontré que :

- Les médias de masse ont joué un rôle significatif dans les conquêtes démocratiques menés par les partis politiques et les acteurs de la société civile dans la plupart des pays étudiés ;
- Les acquis fondés sur la base d'un consensus à la suite de luttes politiques parfois violentes débouchent sur l'instauration progressive d'une démocratie apaisée, grâce à la médiation régulatrice des médias de masse ;
- Les médias ont rempli un rôle essentiel pour la transparence des élections présidentielles et l'avènement de l'alternance politique dans certains pays comme le Bénin, le Ghana et le Sénégal ;
- L'absence de débat public et le discours étriqué des médias sont souvent à l'origine de conflits violents ;
- Dans des pays comme le Libéria et la Sierra Léone, les médias ont couvert et continuent de vulgariser la mise en œuvre des recommandations formulées par la Commission Vérité et Réconciliation (CVR), ainsi que les questions relatives à leurs industries extractives ;
- Les médias ont contribué à l'effort de réconciliation nationale par la prise en charge de la justice de transition dans des pays comme le Libéria, et ils ont joué un rôle important dans le traitement de l'information relative à la gouvernance des ressources naturelles et aux droits de l'homme en Sierra Léone ;
- Les médias et les professionnels de l'information ont joué un rôle fondamental dans le traitement de l'information relative à l'exploitation minière et ses impacts sur les droits de l'homme dans les pays comme la Sierra Léone ;
- Les médias sont une institution de la démocratie, mais qui ont surtout un grand rôle à jouer dans un pays qui sort d'une crise sociopolitique comme la Côte d'Ivoire ;
- Au Mali, devant une situation malienne caractérisée par une instabilité politique consécutive au putsch du 22 mars 2012 et l'occupation des villes du nord (Kidal, Tombouctou, Gao) par les mouvements rebelles (MNLA, AQMI, MUJAO), le rôle des médias est caractérisé par la pauvreté de l'information, une sous-information de ceux qui doivent informer l'opinion publique à propos de la crise
- Les médias ont offert un traitement médiatique ambivalent du conflit en cours dans le nord du Nigeria, résultant du militantisme islamique, principalement la menace brandie par Boko Haram et les crises pétrolières dans le delta du Niger

- En Guinée, les médias ont servi de plateformes pour relever les défis de la sensibilisation pour la paix (émissions, microprogrammes radiophoniques) et en faveur du changement de perceptions des populations.

RECOMMANDATIONS

Aux Etats et gouvernements

- Adopter, appliquer et garantir le respect des lois sur la liberté de l'information ;
- Décourager toute persécution des professionnels des médias en assurant le respect rigoureux de l'indépendance du système judiciaire, de l'état de droit et de la régularité de l'application des lois ;
- Faciliter l'acquisition par les maisons de presse d'équipements, de papier journal et autres matériels nécessaires pour une meilleure pratique professionnelle ;
- Adopter et faire appliquer des législations spécifiques visant à lutter contre les médias de la haine et faire la promotion des programmes soutenant la réconciliation nationale et l'intégration régionale en se basant sur la citoyenneté commune et la justice, en particulier dans les situations de post-conflit ;
- Créer ou renforcer des structures de régulation, de codes de conduite et d'une législation sur la liberté de l'information, et garantir leur respect par tous ;
- Permettre d'évaluer les progrès accomplis dans la création d'un paysage médiatique contribuant à la promotion de la paix et la sécurité ;
- Favoriser l'existence d'un paysage médiatique diversifié et dynamique où la pratique du journalisme est régie par la responsabilité, l'impartialité et l'objectivité, ainsi que la promotion de l'unité nationale et de l'intégration régionale, pour guider la pratique médiatique.

Aux OCS et ONG – locales et internationales

- Favoriser la création d'un réseau de professionnels de la presse dans la sous-région,
- Faciliter l'interaction et la coopération entre journalistes et professionnels des médias dans la sous-région ;
- Favoriser l'exercice des activités médiatiques à travers la vulgarisation de législations sur la liberté de l'information et de codes de conduite pour les professionnels des médias à travers la sous-région ;
- Renforcer davantage la capacité des médias ouest-africains dans l'analyse des conflits et le traitement de l'information relative aux processus de paix ;



■ Photo de famille de la Formation Médias

- Promouvoir la pratique du journalisme sensible au conflit à travers la sous-région ;
- Organiser des ateliers à l'intention des médias, à travers les associations nationales et régionales des journalistes : afin de leur permettre de mieux comprendre les mécanismes régionaux relatifs à la démocratie, à la prévention des conflits, à la paix et à la sécurité, et de mieux les faire connaître ;
- Susciter une meilleure conscience au sein de la communauté de l'existence des protocoles et interventions de la CEDEAO visant à promouvoir l'intégration régionale, la paix et la sécurité.

3.2. Atelier de formation sur le thème « Médias, prévention des conflits et droits humains en Afrique de l'ouest ».

L'atelier de formation du 18 au 20 novembre 2014 visait donc à mettre en application certaines recommandations spécifiques contenues dans l'ouvrage, notamment celle portant sur l'« organisation de sessions de formation au profit des associations et des syndicats professionnels de journalistes, en vue de relever le niveau de la pratique journalistique et faire la promotion de l'éducation aux droits humains au sein des écoles de journalisme et des organes de presse en Afrique de l'ouest ».

Du point de vue méthodologique, l'approche participative a été privilégiée. Cette approche a consisté à faire en sorte que chaque participant partage l'expérience de son pays en identifiant les bonnes et les mauvaises pratiques professionnelles. Des espaces de dialogue ont été ouverts pour favoriser des échanges et des partages d'expériences entre journalistes issus de contextes sociopolitiques différents. Des exercices pratiques de mise en situation ont également été administrés : (i) analyse critique de productions médiatiques relatives à la couverture de conflits ou de crises en Afrique ; (ii) production d'articles analytiques et de cas pratiques les mettant en situation de rédaction.

Par ailleurs, la formation a mis l'accent sur des exercices pratiques d'analyse et de production de l'information sur les conflits en Afrique de l'ouest. Il s'est agi de faire l'analyse critique de productions médiatiques relatives à la couverture de conflits ou de crises en Afrique sur la base d'un corpus d'articles sélectionnés par les formateurs. A la production d'articles à partir des critiques formulées dans l'exercice d'analyse et de cas pratiques les mettant en situation de rédaction. Ces articles ont fait l'objet de discussions et ont été corrigés. La mouture finale est également jointe en annexe du rapport de la formation et a fait l'objet d'une publication dans un numéro spécial du Gorée Update en décembre 2014.

L'objectif général de la formation était de renforcer les compétences des acteurs des médias dans les domaines de la prévention des conflits, la consolidation de la paix et la promotion des droits de l'homme en Afrique de l'ouest.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- Inventorier les principales causes de conflit dans la sous-région à partir d'études de cas pratiques dans les pays d'Afrique de l'Ouest francophone ;
- Identifier les données d'un conflit sur la base d'exemples choisis dans les pays concernés ;
- Donner des aptitudes à produire une information de qualité en situation de conflit à partir d'exercices pratiques ;
- Faire prendre conscience de l'impact du traitement de l'information sur l'avènement et le déroulement des conflits en identifiant les « mauvaises pratiques » qui participent à leur intensification et les « bonnes pratiques » qui favorisent le processus de paix ;
- Connaître le rôle des médias dans la promotion des droits humains à travers les bonnes pratiques notées dans certains pays de la sous-région.

RÉSULTATS ATTEINTS

- Les 15 journalistes et professionnels des médias bénéficiaires de cette formation ont appris qu'il est indispensable, surtout en période de conflit, de fournir des informations exactes et impartiales. Ils ont appris aussi combien il est important de trouver les causes des conflits pour ensuite soutenir des négociations et un processus de recherche de solutions. En définitive les bénéficiaires ont compris et sont devenus bien conscients du fait qu'en acquérant les capacités d'analyser un conflit, un acteur des médias peut devenir plus professionnel et efficace dans son reportage. Les résultats spécifiques obtenus dans le cadre de cet atelier sont les suivants :
- Les bénéficiaires ont acquis de nouvelles compétences en matière de prévention des conflits et de consolidation de la paix ; des outils et un nouveau savoir-faire pour assurer une couverture objective et régulière des processus de paix dans la sous-région ;
- Les journalistes formés ont désormais la capacité d'analyser un conflit, d'en décrypter les principales causes, les véritables enjeux, les intérêts qui motivent les parties prenantes, etc. ;
- Les participants ont partagé des expériences et tiré des leçons de bonnes pratiques professionnelles des différents contextes de la Sous-région ouest-africaine et sont devenus des professionnels plus efficaces ainsi que des individus plus conscients.
- Enfin, ils ont étudié comment les medias peuvent encourager les parties à revoir leurs préjugés.

RECOMMANDATIONS

Aux Chefs d'Etats et de gouvernements

- Intégrer, dans les programmes de formation initiale et continue des professionnels des médias ouest-africains, des modules relatifs à la prévention et à la résolution des conflits, à la consolidation de la paix et à la promotion de la démocratie ;
- Améliorer les conditions statutaires et matérielles de travail des journalistes déployés dans les zones exposées aux conflits, à l'instabilité politique et au crime organisé, notamment en prenant des mesures pour assurer leur protection;
- Garantir pleinement la liberté de mouvement des journalistes dans les zones de conflit ou à risque;
- Adopter des statuts internes aux rédactions permettant de soustraire à toute précarité les correspondants locaux déployés dans les zones de conflit ou à risque ou couvrant des questions susceptibles d'affecter la stabilité, afin qu'ils ne soient pas tentés de céder aux nombreuses formes de manipulation, voire de corruption ;
- Adopter des Codes de conduite et de déontologie pour les journalistes dans les Etats où ces instruments n'existent pas et adjoindre la dimension paix et sécurité dans lesdits codes.

Aux OSC locales et sous régionales

- Renforcer les capacités des médias grâce à la mise en place de stratégies de recherche sur la paix, au niveau local, national et sous régional ;



■ Présentation des travaux de groupes - Formation Médias



- Faciliter l'accès des journalistes aux informations sur les questions de sécurité et de défense, notamment sur les processus de paix et les mécanismes de prévention des conflits ;
- Encourager un usage éthique et professionnel des informations recueillies par le biais des réseaux sociaux et des nouveaux médias (internet) ;
- Encourager, dans les rédactions, la spécialisation des journalistes dans la couverture des conflits et de crises ;
- Favoriser les liens et synergies entre des réseaux de journalistes existants à travers la sous-région ;
- Développer les capacités d'analyse des causes profondes des conflits et les méthodes journalistiques de traitement spécialisés des questions de guerre et de gestion des conflits ainsi que les instruments de dialogue ;
- Promouvoir les bonnes pratiques sur le rôle positif joué par les médias dans la prévention et la résolution des conflits ;
- Encourager et contribuer à la structuration des réseaux de journalistes africains spécialistes des questions de paix et de sécurité ;
- S'assurer que des efforts concrets et durables sont entrepris pour inclure les femmes journalistes dans l'ensemble des aspects liés à la prévention des conflits ;
- Adopter une définition claire, précise et largement partagée des concepts de « discours de haine, d'incitation à la violence et à la révolte » et les vulgariser auprès des journalistes et du grand public ;
- Sensibiliser les journalistes sur leur responsabilité dont une des particularités est de préserver les citoyens des conséquences des incitations à la violence et la haine.

Il demeure entendu que les médias peuvent être davantage des plateformes de prévention des conflits et de consolidation de la paix en Afrique de l'Ouest. C'est pourquoi le Gorée Institute s'est tout particulièrement attaché à développer un outil de formation en vue d'inscrire dans la durée ses actions de renforcement des capacités individuelles et institutionnelles des médias et pour en faire bénéficier le plus grand nombre d'acteurs à travers la sous-région.

4. PREVENTION DES CONFLITS LIES AUX RESSOURCES NATURELLES EN AFRIQUE DE L'OUEST

Le constat qui est à la base de la mise en place du présent projet est que les ressources naturelles peuvent contribuer à l'explosion des guerres et des violences de toutes sortes ainsi qu'à leur prolongation. Ce constat est d'autant plus vrai que l'Afrique est durement frappée par certains des conflits internes les plus sanglants, bien qu'elle soit l'une des régions les plus riches en ressources naturelles. Entre le début de l'année 2011 et la fin 2014, la quasi-totalité des États de la sous-région ont été touchés par des épisodes de violence ou d'instabilité politique. Certes ces conflits diffèrent de par leur ampleur et leurs effets dévastateurs, mais force est de constater que la plupart de ces crises ont une composante liée à l'accès aux ressources naturelles.

Il est vrai que cette dimension conflictuelle est parfois éclipsée par des discours identitaires, des revendications politiques et d'autres considérations d'ordre géostratégique. Il n'en demeure pas moins vrai que la gestion des terres et des ressources naturelles compte parmi les défis critiques auxquels les pays d'Afrique sont aujourd'hui confrontés. Dans le cas particulier de l'Afrique de l'ouest, on observe une multiplication des situations de concurrence et de conflit larvé face à une diminution de ressources renouvelables, notamment en eau et en terres. Cette situation de rareté a contribué à la création de nouveaux conflits, tout en compromettant la résolution pacifique de ceux en cours.

En effet, plusieurs zones géographiques – la bande sahélienne, les pays du bassin du fleuve Mano, la zone sénégal-gambienne et le delta du Niger – sont le théâtre de violences imputables à la rivalité pour le contrôle des ressources. Si les causes et motivations sont multiples, toutes plongent une partie de leurs racines dans les politiques d'exploitation et de gestion des ressources naturelles. Les guerres civiles au Libéria, en Sierra Leone et en Côte d'Ivoire sont des exemples patents de la relation de causalité entre une mauvaise gestion des ressources renouvelables/non renouvelables et la récurrence des conflits en Afrique de l'ouest.

Aujourd'hui, la gestion des ressources naturelles est un aspect incontournable des processus de paix: elles peuvent les retarder comme elles peuvent les consolider. Les cas du Libéria et de la Côte d'Ivoire sont souvent cités pour illustrer cet état de fait en Afrique de l'ouest. Au Libéria, la réussite du processus de paix est largement attribuable à la réforme forestière de 2006 et aux mesures conservatoires prise par le gouvernement entre 2008 et 2012. En revanche, en Côte d'Ivoire, la division du pays et l'occupation de sa partie nord par des groupes rebelles entre 2002 et 2011 est tributaire de la lutte pour le contrôle des bénéfices économiques tirés du diamant, du cacao, du coton, etc.

Au regard de cette situation complexe, et en vue de contribuer à améliorer les capacités de gestion des terres et des ressources naturelles et de prévenir les conflits liés à leur exploitation en Afrique de l'ouest, le Gorée Institute a mis en place le projet « Ressources Naturelles et Prévention des Conflits » qui poursuit les trois objectifs prioritaires ci-dessous :

- Le premier consiste à clarifier certaines notions fondamentales de la relation entre ressources naturelles et conflits, par le biais de la présentation de l'évolution du positionnement des différents acteurs vis-à-vis de cette problématique.
- Le second consiste à appliquer ce travail conceptuel à la réalité conflictuelle que connaît actuellement l'Afrique de l'Ouest au travers d'un panorama des principaux « points chauds » de l'espace CEDEAO.
- Le troisième consiste à délimiter, sur la base des cas empiriques tirés des contextes sociopolitiques d'Afrique de l'Ouest, quelques opportunités et zones d'action créées par les ressources naturelles pour améliorer l'efficacité des différentes initiatives d'assistance internationale dans les domaines de la paix et du développement.

Pour le Gorée Institute, le lien entre les ressources naturelles et les conflits est avant tout un problème politique qui requiert des solutions politiques et globales. Les ressources naturelles ne sont pas en elles-mêmes des facteurs de conflit ; ce sont les processus d'interaction humaine s'y rapportant qui peuvent l'être. Autrement dit, ce qui pose problème, ce n'est pas la simple présence des ressources naturelles mais la façon dont elles sont gérées. Ce projet a démarré par une étude lancée en septembre 2013 pour approfondir la compréhension des causes structurelles des conflits dans les communautés extractives des quatre pays de l'Union du Fleuve Mano (Sierra Leone, Liberia, Guinée et Côte-d'Ivoire).

4.1. Publication en cours sur « La gouvernance des ressources naturelles en Afrique de l'ouest et ses implications concernant la paix, les droits de l'homme et la sécurité humaine : les cas de la Côte d'Ivoire, de la Guinée, du Libéria et de la Sierra Leone »

Les conflits et crises relatifs à la gouvernance des ressources naturelles se sont accrus et complexifiés au cours de ces 10 dernières années en Afrique de l'ouest. L'augmentation de la demande pour ces ressources, la croissance démographique et les contraintes environnementales, y compris les changements climatiques, risquent fort d'accentuer ces conflits. Cette situation a pour conséquence directe de favoriser l'éclatement de conflits pernicieux autour des ressources.

Au regard de cette situation, le Gorée Institute a initié cette étude pour déterminer les causes, les manifestations et les aboutissements des conflits liés à l'exploitation et la gestion des ressources en Afrique de l'ouest. L'objectif principal de cette étude est de contribuer à une meilleure compréhension de la relation entre la mauvaise gouvernance des ressources naturelles, les conflits et les menaces à la sécurité humaine dans les quatre pays de l'Union du Fleuve Mano (Sierra Leone, Liberia, Guinée et Côte-d'Ivoire). Il s'agit aussi d'envisager des solutions qui s'imposent pour la consolidation et le retour de la paix durable, la cohésion sociale et le respect des droits des communautés riveraines des zones minières dans ces pays.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- Approfondir la compréhension sur les causes structurelles des conflits dans les communautés extractives des pays couverts par l'étude, afin d'évaluer la dynamique et les questions fondamentales en matière de prévention des conflits et de consolidation d'une paix durable en Afrique de l'ouest ;
- Produire des connaissances sur le lien entre ressources naturelles et conflits, avec la mise en exergue des bonnes pratiques, l'identification des facteurs de risque et les outils de réduction des risques ;
- Approfondir la compréhension du rôle que les ressources naturelles et les facteurs environnementaux peuvent jouer dans les conflits, en se référant à des approches utilisant le point de vue de la société civile.



RÉSULTATS ATTEINTS

À travers cette recherche, le Gorée Institute a pu évaluer les dynamiques et les questions clés relatives à la prévention des conflits relatifs à l'exploitation et la gestion des ressources naturelles, et la consolidation de la paix dans les pays ciblés.

L'étude présente des résultats d'études approfondies visant à contribuer à l'approfondissement de la compréhension de la relation entre la mauvaise gouvernance et les menaces à la sécurité humaine des ressources naturelles. Pour se faire, nous avons réalisé deux catégories d'enquêtes face à face dans les zones cibles (trois des quatre régions de la République de Guinée) compte tenu des réalités du terrain. Cette enquête vise à mesurer dans les détails les menaces qui pèsent sur les droits humains et la sécurité humaine à la suite du degré alarmant de la mauvaise gouvernance des ressources naturelles. Au total 200 personnes ont été interrogées.

Les résultats de la recherche montrent clairement que :

- La gestion des terres et des ressources naturelles compte parmi les défis critiques auxquels les pays couverts par l'étude sont aujourd'hui confrontés ;
- L'exploitation de ressources naturelles de valeur, qu'il s'agisse d'hydrocarbures, de gaz, de minéraux ou de bois, a souvent été associée à la genèse, à l'escalade ou à la persistance de conflits violents qui minent le développement de ces pays ;
- La mauvaise gestion des ressources naturelles a contribué à la création de nouveaux conflits, tout en compromettant la résolution pacifique de ceux qui existaient déjà ;
- Il est apparu que les pays couverts par l'étude ont un potentiel minier important et les entreprises minières y mènent leurs travaux pour la découverte des substances telles que l'or, le Nickel, le Manganèse, le Fer, etc.
- Les résultats de l'étude ont montré que les Etats veulent faire de l'exploitation minière un pôle de développement de son économie ;
- L'étude a identifié les impacts sociaux, culturels et économiques des activités des industries extractives sur les populations à la base ;
- Les résultats de l'étude ont clarifié les origines, les manifestations et les aboutissements des conflits liés aux activités extractives. Ces conflits menacent la paix durable, la cohésion sociale et le respect des droits des populations ;

- L'étude a relevé que les populations ne sont pas associées ou impliquées dans la signature des contrats Etat-entreprises extractives, que leurs préoccupations ne sont pas véritablement prises en compte.

RECOMMANDATIONS

Aux Etats et gouvernements

- Les codes miniers étant les documents de réglementation de toutes les activités d'extraction minière, ils doivent être revus et reformés pour :
 - Développer la sécurité au travail, la sécurité publique et celle de la protection environnementale ;
 - Améliorer la participation populaire : cela suppose que les conclusions des contrats signés pourraient être rendues publiques ;
 - Réviser les fiscalités minières pour rendre conformes les coûts environnementaux et sociaux des mines aux exigences internationales ;
 - Réduire le temps mis dans la demande et l'octroi des autorisations et des contrats par les entreprises extractives.

Aux OCS et ONG – locales et internationales

- Promouvoir les processus de consultation multipartite inclusifs qui comprennent la participation de l'Etat, les autochtones et les sociétés minières bien avant la signature des contrats exploitation. Ces consultations doivent être menées dans les conditions fixées par les normes internationales, et qui comprennent le consentement des peuples autochtones affectés ;
- Mettre en réseau des organisations militantes maîtrisant les nouvelles technologies pour permettre de développer le lobbying auprès des Etats, afin qu'ils puissent suivre les activités des multinationales et communiquer les éléments permettant de se défendre par rapport à des pratiques non éthiques ;
- Dénoncer toutes les violations des droits des peuples autochtones par les sociétés multinationales ;
- Créer des espaces de dialogue qui répondent au manque d'espace public spécifique, et servent d'interface de parole entre les multinationales minières et les peuples autochtones ;
- Faire recours à des accords de type IBA (Impacts and Benefits Agreements) qui constituent des ententes contractuelles sur les répercussions et les avantages permettant la véritable résolution des conflits ;

- Favoriser l'ouverture d'espaces de négociation de type GREENWASHING qui sont des formes de marketing permettant aux autochtones d'exprimer leurs préoccupations à une moindre échelle que celle des gouvernements ;
- Militer activement pour la compensation des préjudices subis par les populations du fait de l'exploitation des ressources, qu'il s'agisse de la reconstitution de l'environnement détruit (reboisement par exemple) ou du préjudice moral d'atteinte aux droits de l'homme.

La publication et la dissémination du rapport final de cette étude permettra d'atteindre les objectifs de la première phase du projet. Cependant, le travail du Gorée Institute ne se limite pas à cette phase théorique, d'autant plus que la plupart des recommandations formulées dans le rapport demandent une action rapide et efficace. C'est à cette fin précise que le Gorée Institute a prévu d'élaborer un outil pédagogique et organiser durant l'exercice 2015-2018 une série d'ateliers de renforcement des capacités à l'intention des OSC en matière d'analyse et de prévention des conflits liés aux ressources naturelles.

CONCLUSION

Les activités de cette période ont été planifiées et mises en œuvre à la lumière du plan stratégique triennal et du plan de travail annuel. Elles ont été jugées pertinentes par les bénéficiaires venus contribuer aux actions entreprises en matière de prévention des conflits et de consolidation de la paix par le Gorée Institute mais également par d'autres acteurs à travers la sous-région ouest africaine. Toutes ces actions ont été mise en œuvre afin d'apporter des changements durables en transmettant des connaissances et techniques de médiation, de prévention et de gestion des conflits, tout en permettant aux bénéficiaires de pouvoir transformer les expressions de la violence en actions non violentes.

Toutefois, le Gorée Institute à travers ce programme doit continuer pleinement son rôle pour prévoir les facteurs d'aggravation des conflits susceptibles de saper les efforts sous régionaux, et contribuer ainsi à les éliminer de manière durable. A présent que la sous-région se repositionne pour éviter l'enlisement des conflits violents, il est important pour le Gorée Institute de continuer à promouvoir la mise en œuvre

des mesures et des initiatives de prévention et de gestion réactive de la violence. En d'autres termes, il faut désormais mettre l'accent sur la promotion de la stratégie régionale de prévention et d'anticipation des conflits et crises. Ceci appelle à un réexamen des relations entre, d'une part, les facteurs internes qui sont à l'origine de la violence et, d'autre part, les instruments de la CEDEAO, notamment le Document Cadre de Prévention des Conflits (DCPC).

PERSPECTIVES

Les actions envisagées dans le cadre de ce programme contribueront à atteindre les objectifs à court et moyen terme suivants :

- Promouvoir les initiatives locales, nationales et régionales relatives à la gestion des ressources naturelles, à l'égalité entre les hommes et les femmes et à la responsabilisation des jeunes ;
- encourager les femmes à jouer un rôle de premier plan dans la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des initiatives en matière de prévention, de règlement des conflits, de consolidation de la paix, en renforçant les systèmes régionaux et nationaux de protection et de promotion des femmes ;
- valoriser et renforcer les capacités des jeunes, afin de contribuer à produire des acteurs autonomes, responsables et socialement comptables de leurs actes et de décourager tous comportements, actions et entreprises susceptibles d'engendrer la violence et l'insécurité dans les communautés et au sein de la sous-région ;
- contribuer à créer un paysage médiatique ouest-africain de liberté, de transparence et de responsabilité où la presse électronique et la presse écrite sont les véritables vigiles de la paix et de la sécurité, et des plateformes de mobilisation et de débats en vue de promouvoir les droits humains ;
- continuer à veiller à ce que les processus de gestion des ressources naturelles, notamment la prospection, l'exploitation des ressources minières, et l'attribution des contrats de même que le décaissement et l'utilisation des profits qu'elles génèrent, soient transparents, équitables et favorables à l'environnement.



5. CONSOLIDATION DE LA GOUVERNANCE DEMOCRATIQUE ET SECURITAIRE EN AFRIQUE DE L'OUEST: RENCONTRE POUR UN PARTENARIAT STRATEGIQUE

En partenariat avec Gorée Institute, le Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest (UNOWA) et le Secrétariat de l'Union du Fleuve Mano (UFM) ont conjointement organisé, du 11 au 13 décembre 2014, un atelier régional sur le thème : Consolidation de la Gouvernance Démocratique et Sécuritaire en Afrique de l'Ouest : Rencontre pour un Partenariat Stratégique. Cet Atelier Régional qui s'est tenu au Gorée Institute, a réuni environ une trentaine d'experts, essentiellement de hauts représentants de l'Administration et des Centres et Écoles de Formation et d'Instruction des Forces de Défense de Sécurité (FDS) du Sénégal, de la Guinée-Bissau et du Mali ainsi que des experts de la Société Civile du Burkina-Faso, de UNIOGBIS, de l'Institut Gorée et de UNOWA.

Durant les trois jours de l'atelier régional, les participants ont fait l'inventaire des outils et approches proposés par les organisations professionnelles dans le domaine de la sécurité humaine et de la consolidation de la gouvernance démocratique et sécuritaire. Cet exercice a été suivi d'une réflexion approfondie sur la pertinence, l'adaptabilité et la «duplicabilité» desdits outils. Pour ce faire, les participants ont décidé de lancer les bases d'un partenariat stratégique, dynamique, efficace en vue de faciliter la concrétisation des recommandations issues de leur Think-Tank.

Conformément aux objectifs visés, les présentations, communications, exercice de groupes et discussions, durant les trois jours de l'atelier régional de l'Institut Gorée, ont tourné autour des thématiques suivantes : la gouvernance démocratique et la gouvernance sécuritaire. Les échanges sur la gouvernance de la sécurité transfrontalière à l'image de la Stratégie pour la Sécurité Transfrontalière au sein de l'Union du Fleuve Mano (UFM) ont été un des temps forts de cet atelier.

Les participants ont encouragé UNOWA et Gorée Institute à poursuivre le compagnonnage afin de continuer à impulser les relations de collaboration entre les FDS et les OSC en Afrique de l'Ouest dans la perspective d'améliorer la gouvernance démocratique et sécuritaire. Ils les ont aussi exhortés à organiser annuellement de telles rencontres qui permettent de partager les outils de monitoring de la gouvernance démocratique et sécuritaire, dans une perspective de renforcement des capacités des OSC. Pour cela, il a été convenu de mettre en place un Cadre Stratégique Permanent de Partenariat civilo-militaire (société civile et FDS) avec l'appui d'UNOWA, du Gorée Institute et des autres institutions.

L'atelier a permis d'identifier des domaines de partenariat possibles entre les Forces de Défense et de Sécurité et les Organisations de la Société Civile en faveur de la prévention de la violence des crises politiques notamment électorales. Dans cette perspective, le Cadre Stratégique de Partenariat Permanent devrait être élargi à d'autres institutions intéressées par les thématiques abordées.



■ Rencontre de partenariat stratégique avec l'UNOWA

B. DEMOCRATIE, GOUVERNANCE ET PROCESSUS POLITIQUES



■ Case de veille des femmes mise en place lors des élections en Guinée

L'Institut Gorée : Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture en Afrique s'intéresse effectivement aux processus électoraux et, au delà, aux processus politiques qui ont actuellement cours en Afrique. Cet intérêt se manifeste tant dans la recherche d'une meilleure connaissance par la production d'informations et du Savoir, mais aussi par l'action sur le terrain. Le positionnement de l'Institut en matière d'accompagnement électoral, les recherches mises en branle, mais également les missions de terrain se comprennent dès lors aisément. Au cours de l'année, l'Institut Gorée s'est déployé un peu partout dans la sous-région afin de partager sa Vision, de mettre à la disposition d'une large cible une expertise électorale et un savoir faire en matière électorale.

Au Congo Brazzaville, en République de Guinée, en Guinée Bissau, l'Institut a soit entamé un Programme d'accompagnement, soit fait l'évaluation de l'accompagnement qui y a été prodigué. Grosso modo, l'objectif global visé fut le même dans tous ces pays: participer à l'avènement de processus électoraux intègres.

Au Sénégal, dans la suite de l'accompagnement électoral et des activités qui y furent déroulées durant l'élection présidentielle et les élections législatives en 2012, avec succès, un Programme d'accompagnement parlementaire fut mis en œuvre dans le cadre d'un consortium d'organisations de la société civile Sénégalaise dont prenait part l'Institut Gorée. Il s'agit de l'achèvement d'une dynamique enclenchée depuis 2012. En effet quel serait la plus value d'un programme d'accompagnement d'un processus électoral si à son issue il n'est pas pensé une possibilité de poursuivre l'accompagnement à travers ceux qui tirent leurs mandats de ce même processus ? Il convient de souligner que l'intrusion de la Parité dans le Code électoral et l'arrivée d'un nouveau profil d'acteurs politiques au sein de l'Assemblée nationale conforte davantage cette approche de poursuivre l'accompagnement, ciblant les députés de l'Assemblée Nationale Sénégalaise.

Dans sa volonté de renforcer son « panafricanité », d'exporter son expertise, de partager sa Vision et de promouvoir la collaboration Sud-Sud, l'Institut Gorée a déployé plusieurs missions de terrain dont le dessein est de mieux cerner les enjeux politiques et électoraux



qui se dessinent dans la sous – région et au delà, de partager l'expérience, d'explorer les possibilités de collaboration si l'on sait que les deux prochaines années sont très électorales en Afrique de l'Ouest et du Centre. En Côte d'Ivoire, Au Togo, en République Démocratique du Congo, au Burkina Faso, des missions de terrain et exploratoire furent effectuées. Il convient de ranger ces actions dans le champ du lobbying et du plaidoyer.

Enfin, la Production du Savoir par l'Afrique et pour l'Afrique et le Monde est une motivation fondamentale de l'Institut. Ceci explique le Volet de la Recherche qui occupe depuis toujours une place centrale dans les actions de l'Institut.

Le Programme Démocratie, Gouvernance et Processus politiques présente donc ci dessous les activités, se déclinant en 4 Projets, mises en œuvre durant l'année 2014 :

- **Projet 1** : Projets d'accompagnement électoral
- **Projet 2** : Programme d'accompagnement parlementaire et d'engagement citoyen
- **Projet 3** : Recherches et Publications
- **Projet 4** : Missions exploratoires

B.1. PROJETS D'ACCOMPAGNEMENT ELECTORAL

1. PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT MULTI ACTEURS EN VUE DES ELECTIONS LOCALES AU CONGO BRAZZAVILLE

Dans la perspective des élections locales au Congo Brazzaville, l'Institut Gorée a été sollicité par le Programme des Nations Unies au Congo Brazzaville pour un accompagnement technique de toutes les parties prenantes au processus électoral. Il s'agit d'un Programme déroulé sur une année et qui s'est décliné en 3 phases :

Phase 1 : Monitoring des médias, Mise en réseau des OSC, Formation modulaire Bridge, Mise en ligne site web Conseil Supérieur de la Liberté de Communication, Mise en place d'une Unité de monitoring

Phase 2 : Mise à Niveau moniteurs des médias, Formation 200 observateurs nationaux, Formation 100 femmes candidates, Mise en place de la Cellule de suivi électorale



■ Formation BRIDGE au Congo

Phase 3 : Capitalisation, Evaluation et Pérennisation du Programme d'accompagnement

L'objectif global était de participer à l'instauration d'un processus électoral intègre dans le cadre des élections locales au Congo par la mise en place de dispositifs de monitoring électoral adossés aux TICs comme moyen de prévention des conflits électoraux.

RÉSULTATS ATTEINTS

- 22 journalistes et membres du Conseil supérieur de la liberté de communication (CSLC) formés en tant que formateurs en monitoring des médias
- 35 représentants des institutions parties prenantes au processus électoral en administration électorale sont formés
- 24 moniteurs des médias mis à niveau
- 1 unité de monitoring des médias et 1 plateforme technologique, réceptacle futur des données qui seront remontées par les moniteurs des médias
- 1 Plateforme de réseaux et organisations de la société civile experts en matière d'observation et de monitoring du processus électoral est institué
- 1 Site internet dédié au CSLC est mis en ligne
- 200 observateurs classiques sont formés aux techniques d'observation et de collectes de données électorales
- 200 observateurs sont déployés sur tout le territoire congolais lors des élections locales
- 100 femmes candidates aux élections locales sont formées en Genre et Élections
- 20 analystes de données électorales sont effectivement formés
- Les membres de l'Unité de monitoring de medias sont mis à niveau
- L'équipe du QG Electoral est familiarisée aux instruments devant accompagner le QG.
- 1 suivi est effectué relativement au monitoring des médias en cours, sous la coordination du CSLC
- 1 cellule de coordination des activités d'observation des élections locales est mise en œuvre
- 1 rapport final d'observation est rédigé
- 24 membres des institutions parties prenantes au processus électoral congolais sont semi accrédités en curriculum BRIDGE
- 1 atelier d'évaluation est organisé



■ La mission d'appui technique pour la mise en place, par l'Institut, de la Case des femmes pour le monitoring des élections législatives et présidentielle en Guinée Bissau



2. PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT DES PLATEFORMES DE FEMMES DE LA GUINEE BISSAU (ELECTIONS PRESIDENTIELLE ET LEGISLATIVES 2014)

Il s'agit d'un Programme d'accompagnement dans le cadre des élections présidentielle et législatives. Grâce à un accompagnement financier du Système des Nations Unies à travers le PNUD Bissau, ONU Femmes et UNIOGBIS, l'Institut Gorée a pu capaciter et accompagner techniquement 2 grandes Plateformes de femmes en Guinée Bissau :

- La Plateforme politique des femmes de Guinée Bissau
- Le Réseau Femme Paix et Sécurité de l'espace CEDEAO (REMPSECAO en portugais – REPSFECO)

Ce Programme avait pour objectif de contribuer à l'organisation d'élections présidentielle et législatives crédibles, transparentes et apaisées à travers une observation participative en Guinée Bissau.

RÉSULTATS ATTEINTS

Tout compte fait, la mission effectuée par l'Institut Gorée, du 05 au 18 avril 2014 a pu atteindre les résultats suivants, du point de vue quantitatif :

- 200 m moniteurs électoraux formés dans le monitoring électoral et la remontée des données électorales ;
- 25 analystes formés pour la saisie des données recueillies des moniteurs électoraux
- 45 moniteurs sont introduits au concept de monitoring de la violence et introduits aux techniques de monitoring de la violence électorale;
- 5 analystes sont formés pour le recueil et le traitement de données fournies par les moniteurs de la violence électorale déployés sur tout le territoire national ;
- 1 plateforme technologique, réceptacle des informations saisies par les analystes est disponible ;
- 1 site web, dédié aux élections présidentielle et législatives 2014 est mis en ligne ;
- 1 Case de Veille des femmes de Guinée Bissau est installée et a fourni à temps réel des données scientifiques, crédibles se rapportant aux opérations de vote ;
- 619 remontées de données au total concernant les informations d'Ouverture, de Déroulement à 11h, de Déroulement à 14h et de Clôture ;

- 139 marqueurs au total sur la carte de la Guinée Bissau répartis sur 146 localités. Ces marqueurs donnent des informations de chaque localité sur les données d'Ouverture, de Déroulement, de Clôture et le Taux de participation ;
- Plusieurs rapports statistiques ont été publiés à partir de la plateforme (rapport d'Ouverture, rapport Déroulement et taux de participation, rapport Déroulement et taux de participation, rapport Clôture, rapport Résultats, rapport général).

D'un point de vue qualitatif, l'on, peut affirmer que la Case de Veille a acquis une réelle visibilité du fait des visites effectuées par des personnalités de premier plan, jouant des rôles clefs dans le processus électoral Bissau Guinéen. De même, la Case de Veille, du fait des informations produites le jour du scrutin, fut un pertinent outil de persuasion et de dissuasion, de médiation et de facilitation. Par ailleurs, grâce au lobbying et aux actions de visibilité menées en amont du scrutin, elle a contribué à l'instauration d'un climat de confiance et à la pacification de l'espace public en ce qu'elle s'est assignée une mission de prévention et de résolution des conflits électoraux potentiels. En effet, grâce aux remontées des m moniteurs sur l'ouverture, le déroulement et la fermeture des bureaux de vote, des informations stratégiques d'aide à la décision sont mises à disposition durant tout le scrutin et qui ont permis d'intervenir afin d'atténuer ou d'annihiler les dysfonctionnements et par conséquent de réduire les frustrations éventuelles, d'où qu'elles viennent. Si l'on sait que la plupart des instabilités en Afrique tirent leur source de l'accès au pouvoir, on peut affirmer que la Case de Veille a participé à la régularité, dans cette 1ère phase du mode de transfert du pouvoir.

D'un point de vue symbolique, la Case de Veille s'est assignée une mission de contrôle citoyen et d'accès à l'information, gages de transparence et prémisses de l'effectivité des principes de bonne gouvernance.

Il est important aussi de souligner que ce Programme d'accompagnement mené par l'Institut Gorée est un exemple réussi de collaboration Sud/Sud en ce qu'il s'agit d'une action mise en œuvre par une organisation du Sud, accompagnant d'autres organisations du Sud et s'inscrivant dans une dynamique de transfert effectif de compétences et de technologie.

Il convient donc de dire que la Case de Veille des femmes a participé à l'instauration d'un climat électoral pacifique et a été un instrument catalyseur dans la mesure où elle a fédéré des organisations présentant des profils différents et ayant un réel ancrage local en Guinée Bissau (le REMPSECAO et la PPM), même si la synergie est à parfaire.

B.2. PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT PARLEMENTAIRE ET D'ENGAGEMENT CITOYEN (PACE)

Grâce à un accompagnement financier de l'USAID, à la suite de sa collaboration positive avec une large plateforme de la société civile sénégalaise durant le processus électoral de 2012. Ce consortium, dont l'ossature de base fut le Collectif des Organisations de la société civile (COSC) et l'Institut Gorée, regroupés au sein du Réseau des observateurs citoyens (RESOCIT), sera à la suite renforcé par d'autres organisations dans la mise en œuvre du PACE (Counterpart International, Y en A Marre).

L'objectif général de ce programme est de renforcer les capacités institutionnelles, techniques et systémiques du parlement sénégalais et de la société civile à contribuer efficacement et à soutenir des réformes essentielles visant à consolider la démocratie, avec un accent particulier sur le soutien à la participation des femmes parlementaires.

RÉSULTATS ATTEINTS

Dans le volet dont avait en charge l'Institut, les résultats suivants ont été atteints :

- 1 étude de référence est coordonnée, permettant d'identifier les besoins des députés et de l'Assemblée nationale en termes de renforcement de capacités et institutionnel.
- 5 députés et 5 membres du personnel de l'administration de l'Assemblée nationale du Sénégal sont formés sur les thématiques de la Gouvernance et de la Stabilité des institutions.
- 1 outil de monitoring axé sur la Gouvernance et la Stabilité des institutions est élaboré.
- 1 module de formation axé sur la Gouvernance et la Stabilité des institutions est conceptualisé.
- 24 députés de l'Assemblée nationale sont formés sur le Budget et les Lois de finances.
- 8 députés de l'Assemblée nationale sont formés sur l'Evaluation des politiques publiques.



■ Formation des députés



B.3. MISSIONS D'ÉVALUATION DES BESOINS

1. MISSION DE TERRAIN EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

Fidèle à sa vision d'organisation panafricaine, l'institut Gorée a été très sollicité notamment pour ce qui concerne son nouveau positionnement stratégique relatif à l'Assistance électorale. Ce nouveau positionnement et les résultats probants engrangés à ce propos lui ont valu de faire partie du processus d'appel à proposition, lancé par la Délégation de l'Union européenne basée en République démocratique du Congo pour un Projet d'accompagnement pour l'observation citoyenne. Il convient de préciser que 6 organisations expertes en matière d'assistance électorale ont été identifiées à travers le monde, dont l'Institut Gorée. Dans le but de faire une proposition à la hauteur des attentes des bénéficiaires et cibles congolais, une mission de terrain fut effectuée en République démocratique du Congo durant laquelle mission les parties prenantes ont été rencontrées, notamment :

- les organisations cibles et bénéficiaires expressément indiquées par les lignes directrices de l'appel à proposition,
- l'Eglise, partie prenante principale dans le processus électoral congolais,
- la Commission électorale nationale indépendante
- les Réseaux d'organisations de la société civile congolaise,
- les médias,
- les groupes autochtones, etc.

Au terme de la mission :

- une meilleure compréhension des réalités est acquise,
- les dynamiques ayant cours au sein des différentes parties prenantes au processus électoral congolais sont mieux cernées,
- les interventions de l'Institut Gorée en Afrique sont partagées
- enfin une offre technique et financière fut finalisée et présentée à la Délégation de l'Union européenne auprès de la République Démocratique du Congo.

2. MISSION EXPLORATOIRE EN COTE D'IVOIRE DANS LA PERSPECTIVE DE L'ÉLECTION PRÉSIDENTIELLE

Dans la perspective de l'élection présidentielle devant normalement se tenir en Octobre 2015 en Côte d'Ivoire, une mission exploratoire y fut effectuée.

RÉSULTATS ATTENDUS

- Les autorités en charge de la gestion du processus électoral sont rencontrées et introduites à la méthodologie de monitoring du processus électoral, proposée par l'Institut Gorée ;
- Les partis politiques sont rencontrés et ont une bonne compréhension des outils proposés par l'Institut Gorée ;
- Les partenaires techniques et financiers sont sensibilisés sur la méthodologie et les outils de monitoring proposés par l'Institut Gorée ;
- 1 Programme d'accompagnement électoral est proposé et présenté aux partenaires techniques et financiers pour sa mise en œuvre .

A l'issue de la mission exploratoire effectuée du 07 au 11 juillet 2014 en Côte d'Ivoire en vue de l'élection présidentielle 2015, des recommandations ont été faites, tirant des différentes expériences d'accompagnement, mais également du contexte pré électoral. Une telle démarche est motivée par une volonté de proposer un Programme d'accompagnement électoral à la dimension des enjeux, si l'on se réfère à l'Histoire politique récente de la Côte d'Ivoire.

3. MISSION EXPLORATOIRE ET DE SUIVI AU TOGO DANS LA PERSPECTIVE DE L'ÉLECTION PRÉSIDENTIELLE 2015

A la suite du Programme mis en œuvre avec succès au Togo en 2013 (Mission d'accompagnement électoral de l'Institut Gorée auprès de la société civile togolaise pour des élections législatives apaisées), l'Institut Gorée a voulu s'inscrire dans une dynamique de consolidation des acquis en explorant les possibilités qui pouvaient s'offrir d'accompagner, selon un schéma cette fois ci plus réduite mais dans les mêmes domaines d'interventions (monitoring des médias, monitoring de la violence électorale, observation à court terme, observation à long terme, observation internationale, M



■ Formation de 100 femmes candidates aux élections locales (Brazzaville)

observation, Situation Room Electoral, observation du recensement biométrique). Une mission exploratoire fut effectuée du 03 au 18 janvier 2014 ayant permis de rencontrer :

- Les partenaires techniques et financiers
- Les organisations de la société civile
- Les autorités publiques

B.4. RECHERCHES ET PUBLICATION

L'Institut Gorée s'est fixé une mission fondée sur une vision. Pour parvenir à concrétiser sa mission, plusieurs modes d'intervention sont envisagés dont la Recherche. C'est ainsi que dans le cadre du Programme Démocratie, Gouvernance et Processus politiques, le volet Recherche reste au cœur des actions, en ce qu'il constitue un moyen par lequel les objectifs assignés seront atteints. 2 publications sont en cours :

- Etude comparative Violence électorale au Sénégal, au Togo et en République de Guinée
- L'accompagnement électoral de A à Z

RÉSULTATS ATTEINTS

Tout compte fait, durant une année d'activités, le Programme Démocratie, Gouvernance et Processus politiques enregistré plusieurs résultats.

1. L'Institut Gorée, à travers le Programme Démocratie, Gouvernance et Processus Politique a pu du point de vue de la stratégie, affiner davantage son positionnement dans l'accompagnement électoral grâce à 2 activités

menées au Congo Brazzaville et en Guinée Bissau, activités d'envergure à très forte valeur ajoutée en termes de visibilité mais également en termes de « benchmarking » et recherche développement, si l'on sait que selon les limites liées aux contextes mais également l'utilisation allant crescendo des TICs dans le domaine électoral, l'Institut Gorée s'inscrit toujours dans une dynamique d'amélioration et d'alternative si l'on sait la fracture numérique qui est une réalité dans la plupart des Etats africains.

2. De même, en tant Centre d'excellence du Savoir électoral, nous pouvons affirmer que l'Institut Gorée : Centre pour la démocratie, le développement et la culture a conforté sa position. En 2014, pas moins de 700 citoyens Bissau guinéens, Congolais, Sénégalais ont été formés dans des domaines bigarrés ayant un lien avec l'un des domaines d'intervention de l'Institut Gorée. Par ailleurs, l'option de l'ouverture vers l'international n'est qu'une stratégie d'approfondissement et de renforcement du caractère panafricain de l'Institut.
3. En outre, l'Institut Gorée, dans la zone ouest africaine, est à l'avant garde du point de vu accompagnement électoral qui, à son tour, se retrouve enrichi du volet TICs. En effet l'Institut se fixe pour objectif, étant donné toutes les opportunités que cela présente, de mettre à profit le volet TICs dans toutes ses interventions en matière électorale.



4. Du point de vue du symbole, il est important de soutenir le fait qu'à travers les interventions de l'Institut Gorée dans les pays africains, un modèle de coopération Sud-Sud réussi est entrain d'émerger et de faire son chemin. Les interventions d'accompagnement électoral en Guinée Bissau, en République de Guinée, au Togo et au Congo Brazzaville en sont de parfaites illustrations.
5. D'un point de vu plus qualitatif, l'on peut dire que l'Institut Gorée a participé à la pacification de l'espace public en Afrique si l'on considère que dans la plupart des pays où il est intervenu, les contextes post électoraux sont caractérisés par une certaine stabilité. Généralement, le besoin d'un monitoring électoral et surtout de la mise en œuvre d'un Quartier général des élections (plus communément appelé Situation Room) est motivé par des appréhensions souvent fortes du caractère « conflictogène » d'un scrutin. Le monitoring d'un scrutin mais aussi la mise en place d'un cadre d'interaction, d'échange, de facilitation, de médiation et de monitoring qu'est le Quartier général des élections participe à instaurer la confiance entre acteurs impliqués dans le processus électoral mais aussi à crédibiliser ce processus, ce qui constitue un préalable à la pacification de l'espace politique et publique.
6. Enfin, dans une perspective de rayonnement à l'instar des organisations à dimension internationale, l'Institut Gorée : Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture a inauguré, à travers le Programme Démocratie, Gouvernance et Processus politiques, un axe important de Plaidoyer et Lobbying qui cible les grands décideurs, les institutions internationales, les grandes universités et institutions académiques à travers l'Afrique et le monde.
7. L'accompagnement financier du Système des Nations Unies (PNUD, ONU Femmes), mais aussi antérieurement de l'Union européenne est un tournant important pour le positionnement de l'Institut Gorée pour ce qui s'agit de l'accompagnement électoral. Il s'agit d'une marque de confiance, d'une reconnaissance de l'expertise de l'Institut Gorée et d'une légitimation de ses orientations dans le domaine électoral.
8. En tant que Centre du Savoir Electoral, l'Institut Gorée dispose, grâce aux données collectées dans le cadre de ses diverses expériences d'accompagnement, d'une masse critique d'informations pouvant être mobilisée pour une meilleure compréhension des processus électoraux et politiques en Afrique. Ces données constituent des éléments conjoncturels pouvant enrichir le débat de la démocratie du point de vue structurel.
9. Les Objectifs du Millénaire pour le Développement ciblent, entre autres, les femmes dans la stratégie à mettre en œuvre pour atteindre le Développement. En allant en accompagnement technique pour les plateformes de femmes en République de Guinée et en Guinée Bissau, avec succès, l'Institut Gorée renforce sa volonté d'accompagner une cible incontournable : les femmes. En effet, la Coalition des femmes et filles de Guinée (République de Guinée), et la Plateforme politique des femmes et le REMPSECAO (Guinée Bissau) ont été les principales bénéficiaires de l'expertise de l'Institut Gorée en matière d'accompagnement.
10. L'institut Gorée, en s'investissant davantage dans le Lobbying et le Plaidoyer a mis un surplus de ressources dans sa volonté de conforter sa position d'organisation panafricaine, d'envergure régionale.

PERSPECTIVES

Le Programme, à la lumière des résultats mis en exergue d'un point de vue analytique pourrait entrevoir de bonnes opportunités surtout relativement à son positionnement stratégique dans l'accompagnement électoral, accouplé au statut de Centre du Savoir électoral de l'Institut Gorée. Dans la même lancée, le guide de l'Accompagnement électoral qui est dans sa phase de publication et donc de dissémination ouvre de réelles perspectives pour l'Institut Gorée.

Les expériences abouties de coopérations Sud-Sud renseignent aussi sur les possibilités qui s'offrent dans un domaine vaste, peu investi et dont l'expertise de l'Institut Gorée n'est plus à démontrer. En termes de perspective également il est intéressant de constater que les années 2015 et 2016 sont des années électorales en Afrique, ce qui constitue une opportunité pour l'Institut Gorée de davantage tester ses outils et de se mettre au service de la Démocratie en Afrique.

Le lobbying et le Plaidoyer, à l'instar de la communication sont des activités désormais utiles et nécessaires à toute organisation qui aspire à un rayonnement international. Quelques missions ciblées et Lobbying et de Plaidoyer ont été menées avec succès, il convient de l'institutionnaliser et de cibler les partenaires techniques et financiers, les universités internationales, les institutions régionales et sous régionales.

C. IMAGINE AFRICA : SOUTENIR LA CREATION ARTISTIQUE ET LITTERAIRE

L'objectif principal de ce programme est d'encourager la créativité artistique et littéraire en Afrique. «Imagine Africa» est un projet porté par des groupes de personnes ayant une expérience dans les domaines de la politique, de l'économie, des universités, de la religion, de l'activisme de la société civile ainsi que de la créativité culturelle. En incorporant certains prééminents penseurs et artistes africains, il initie des recherches rigoureuses sur des questions d'intérêt public, liant ainsi l'art et la culture à la politique.

L'Institut utilise différents moyens de partager les différentes expressions de la pensée et des idées. Le Gorée Institute développe également des possibilités de résidences d'artistes qui combinent les expressions sur la sécurité et la situation politique sur le continent avec la sensibilisation et l'interaction avec les citoyens et les instituts partenaires de la société civile de façon plus large.

C.1. PIROGUE COLLECTIVE : APPUI A LA CREATIVITE LITTERAIRE

En collaboration avec l'association Pirogue Collective une publication annuelle «Imaginer l'Afrique», réunissant des essais critiques et des expressions littéraires qui interrogent et reflètent les différents aspects de la réalité de l'Afrique, passée, présente et future. Entre 2013 et 2014, deux publications ont vu le jour.

Pirogue Collective est l'expression culturelle et artistique de l'Institut Gorée célébrant la diversité des voix et de l'imagination issues du continent africain. Grâce à une série de publication, de festivals littéraires, d'ateliers créatifs et de résidences d'artistes, le collectif vise à encourager le dialogue créatif entre les écrivains et les artistes visuels de toute l'Afrique et ceux d'autres régions du monde.



■ Publication Image Africa



C.2. PEACE BY FORCE : APPUI A LA CREATIVITE ARTISTIQUE

1. PRODUCTION DES PORTFOLIOS « PLAIDOYER POUR LA PAIX » ET « FEMMES, GRAVURES, PAIX ET SECURITE »

Au cours de l'année 2013, le programme culturel de l'Institut, à travers le projet Peace by Force, a formé des artistes féminines aux techniques de la gravure et a réuni 4 autres artistes autour du thème « Plaidoyer pour la Paix ». Ces deux workshops ont inclus la production de deux portfolios de gravures reflétant visuellement l'idée de la paix en Afrique. La participation à une exposition de gravures pour un évènement global de plaidoyer autour des questions de la paix, de la sécurité et de la prévention des conflits en Afrique a eu lieu dans la foulée. Il s'agit d'une manifestation claire de l'engagement de l'Institut en faveur de la créativité artistique comme ressource essentielle pour la consolidation de la paix et de la prévention des conflits. Les tirages des gravures ont été finalisés, les œuvres signées par les différents artistes et les boîtes des différents portfolios ont été fabriquées. Les œuvres ont également été numérotées et classifiées.

RÉSULTATS ATTEINTS

- 14 portfolios « Plaidoyer pour la Paix » sont disponibles. Chacun d'entre eux comprend 12 œuvres différentes
- 14 portfolios « Femmes, Gravures, Paix et Sécurité » sont disponibles. Chacun d'entre eux comprend 20 œuvres différentes

Les deux portfolios doivent donner lieu à une nouvelle exposition dans les mois à venir. Un hommage à Souleymane Keïta, artiste peintre Goréen décédé le 19 juillet 2014 va être organisé au cours de l'année 2015. Hormis avoir été un remarquable artiste, Souleymane Keïta a également été membre du conseil d'administration de l'Institut Gorée et a toujours soutenu le projet de gravure « Peace by Force ».

2. ACTIVITE : PARTICIPATION DU COLLECTIF « VENDREDI SLAM » AU DEUXIEME FESTIVAL DE POESIE SUD- AFRICAIN « SPIER POETRY FESTIVAL : DANCING IN OTHER WORDS »

Organisée à Cap town, Afrique du Sud, en mai dernier, la deuxième édition du festival de poésie Dancing in other words a réuni des poètes venus du monde entier. Deux slameurs, poètes urbains, représentant le Collectif Vendredi Slam, très souvent associé aux différentes activités de l'Institut, ont été cooptés par l'Institut pour présenter le fruit de leur travail aux cours de performances réalisées durant le festival. La rencontre entre poésie plus « classique » et poésie urbaine a séduit de nombreux participants et a ouvert de nouvelles opportunités au Collectif Vendredi Slam.

Afin de renforcer son département culture et de lui donner une nouvelle impulsion, l'Institut a entamé une réflexion sur un possible partenariat avec un collectif d'artistes slameurs, un nouvel outil culturel pour porter des actions de plaidoyer pour la paix auprès d'un public élargi.



■ Atelier de Gravure «Femmes, Gravure, Paix et Sécurité»

III. TERAL : INSTRUMENT DE STABILITE DU GORÉE INSTITUTE

Le Département TERAL, créé en 1994, est un instrument d'autofinancement du Gorée Institute. Il s'agit d'un moyen par lequel l'Institut Gorée cherche à rendre sa vision, d'une Afrique autosuffisante, effective. Pour rappel, l'Institut Gorée s'est fixé pour Vision : « Conceptualiser et promouvoir des sociétés paisibles et autosuffisantes en Afrique ». En effet, le Département TERAL, grâce aux prestations qu'il fournit, participe, bon an, mal an, à hauteur de 30 à 35% des charges de fonctionnement de l'Institut. Ceci réduit considérablement une éventuelle dépendance accrue à l'endroit de la communauté des bailleurs.

TERAL offre un cadre adéquat d'échanges, d'interaction mais aussi de réflexion en proposant plusieurs services allant de l'organisation de séminaires et de conférences à la coordination d'activités récréatives sur l'île de Gorée,

lieu chargé de symbole. Ce symbolisme est conforté par la reconnaissance de l'île en tant Patrimoine mondial de l'Humanité, par l'UNESCO.

Ainsi donc, l'on peut dire que l'Institut Gorée, à travers une réelle ingénierie institutionnelle, a cherché à se doter d'un instrument dont l'utilité en interne n'est plus à démontrer et qui reste en même temps à la disposition de l'extérieur.

Le Département TERAL cible principalement les organisations internationales, la communauté des bailleurs, les institutions dédiées aux questions intéressant l'Afrique mais aussi le monde, les chercheurs, les dirigeants d'organisations, les artistes, les hommes d'affaires, les économistes, les scientifiques, etc., et offre une large gamme de services de tourisme de conférence sur le plan national et international.



■ Visite du Ministre des Droits de l'Homme de Guinée. Repas organisé par TERAL dans la Résidence Soros



LES OBJECTIFS DU DÉPARTEMENT TERAL SONT :

- Appuyer l'engagement de l'Institut à s'inscrire dans une dynamique de collaboration régionale et internationale.
- Renforcer la sécurité et la stabilité de l'Institut en contribuant aux dépenses courantes et aux frais de fonctionnement.

Se fondant sur les principes qui ont présidés à la mise en place du Département TERAL, les Programmes internes de l'Institut Gorée restent les 1ers clients de TERAL. Au courant de l'année, hormis les activités organisées hors du Sénégal, toutes celles s'inscrivant dans un cadre programmatique ont été réalisées grâce à l'expertise de TERAL, en termes de coordination logistique, d'hébergement, de restauration, d'organisation d'activités récréatives, transfert de participants internationaux, visites guidées, etc.

En somme, on peut dire que durant l'année TERAL s'est mobilisé au profit des différents programmes notamment le projet d'Assistance Parlementaire et d'Engagement Citoyen (PACE), le projet Consolidation de la Paix et Prévention des Conflits, le projet Alliance des Initiatives Africaines pour la Paix et la Stabilité et le projet Journalisme sensible aux conflits.

En proposant plusieurs services, TERAL a su imposer son label à une clientèle qui n'a pas manqué de solliciter ces services. De cette clientèle, on peut dégager plusieurs profils : institutions financières internationales, organisations internationales non gouvernementales, Fondations internationales, partenaires techniques et financiers, partenaires au développement, Agences de coopération internationales, institutions de recherche, représentations diplomatiques, Musées internationaux, Agences intergouvernementales et Organisation internationale humanitaire.

Tout compte fait, 11 profils d'organisations se dégagent dans le profilage de la clientèle du Département TERAL, organisations qui se déploient aussi bien au niveau national qu'au niveau international.

Fort d'un rayonnement national et international mais aussi crédité de résultats probants, TERAL a acquis de nouveaux clients: Planète Finance, International Peace Institute, Performance Group et KFW.

Il est ressorti de l'analyse effectuée et aussi des informations fournies par les nouveaux clients relativement à leur arrivée, que le déploiement de l'Institut au plan international à travers ses différents programmes impacte positivement et parfois confère un surplus de visibilité au Département TERAL.

TERAL a maintenu le cap en termes de chiffre d'affaire annuel (cf rapport financier 2014). Toutefois, on peut renforcer l'analyse en croisant d'autres données pour arriver au constat selon lequel, des marges d'actions sont possibles pour une meilleure performance du département : formation du personnel, amélioration de qualité du service, acquisition de nouveaux équipements, etc.

En mettant sur pied TERAL, l'Institut a voulu d'abord s'autonomiser et arriver à faire exister une institution panafricaine sur l'Ile de Gorée chargée de symbole. Par la même, il a voulu réduire le niveau de dépendance par rapport à la communauté des bailleurs. Ces objectifs sont en partie atteints. Toutefois, il est important de noter que la rentabilisation d'une telle initiative n'est pas de tout repos si l'on analyse de contexte dans lequel elle évolue, les interrelations des différentes parties prenantes, la raréfaction des ressources, la concurrence très rude.

Malgré un contexte économique difficile et un marché très concurrentiel, l'année 2014 a été marquée par un niveau stable en termes de chiffre d'affaires. Des investissements ont été faits, mais des efforts restent à faire. En insistant davantage sur le volet prospection, de nouveaux partenaires sont acquis, même si des efforts sont aussi à faire. Toutes ces actions doivent être accompagnées d'une bonne communication, en adéquation avec les objectifs de Rentabilité et de Visibilité. Il est aussi important d'insister sur la nécessité de la rénovation du produit de TERAL (ensemble des services disponibles).

On peut se risquer à dire que le département réalise une année relativement conforme à ses objectifs. Ainsi, pour l'année 2015, Téral compte mettre beaucoup plus l'accent sur l'amélioration de son produit, l'accroissement de son portefeuille client, le renforcement des capacités du staff mais aussi une promotion accrue de son département.

► M. RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL

Les faiblesses organisationnelles sont les principaux obstacles de tout programme visant à atteindre la durabilité. Dirigeants, responsables et employés reconnaissent la nécessité de renforcer les capacités de leurs organisations pour mieux répondre aux nombreux défis externes auxquels ils sont confrontés. Chaque organisation possède son propre contexte, sa propre compréhension, interprétation et mise en œuvre des processus décisionnels. Goree Institute se considérant comme une organisation d'apprentissage inscrit tous ces

processus dans une dynamique d'amélioration continue de ses programmes et manuels procédures.

Depuis 2013, le Goree Institute s'est orientée vers un système de gestion axée sur les résultats par l'élaboration d'outils d'évaluation des capacités organisationnelles. Lesquels outils permettent d'évaluer les forces et les faiblesses de l'Institut mais aussi offrent un cadre normalisé pour aider le management et le staff à s'engager dans un processus d'évaluation et d'amélioration de l'organisation.



■ Retraite stratégique de l'Institut Gorée

A. OUTILS D'ÉVALUATION

Gorée Institute : Centre pour la Démocratie, le Développement et la Culture en Afrique, en mettant, de plus en plus, l'accent sur l'implémentation d'une approche axée sur les résultats, travaille au développement d'un cadre solide et cohérent de suivi et d'évaluation de manière à veiller à ce que ses procédés, ses produits et ses services contribuent à la réalisation effective des objectifs clairement définis.

Jusqu'à-là, le système de reporting se faisait à travers la rédaction de rapports narratifs et financiers, en droite ligne de l'existence d'un Plan de Travail Annuel dessinant les contours et les grandes lignes des activités à mener tout au long de l'année.

Il était, certainement, du plus grand intérêt de GORIN, pour son propre usage et pour un usage externe, de procéder, périodiquement, à un état des lieux sur le déroulé d'une activité prévue et listée dans le Plan de Travail Annuel.



Ainsi, le système de reporting représentait les voies et canaux principaux d'information pour toutes les parties prenantes à l'exécution d'un programme, d'un projet, d'une activité, d'une mission.

Aujourd'hui, en corrélation avec la rareté et la nature même des subventions reçues des agences donatrices, le système Suivi & Evaluation exige des organisations une évolution vers le développement d'outils de pilotage et de prise de décisions, l'implémentation d'une gestion axée sur les résultats, communément connu sous le nom de la GAR. Sous ce rapport, le Gorée Institute a revu sa manière d'élaborer et de mettre en œuvre ses projets, changé sa stratégie de communication et la manière de travailler. En effet, au cours de l'année 2014, l'Institut a mis en place un certains nombres d'outils qui lui ont permis d'harmoniser la manière d'écrire les rapports, de planifier et de faire le suivi des activités programmatiques.

Les outils développés durant 2014, ont permis d'harmoniser la rédaction du rapport annuel et d'avoir une fluidité dans l'échange d'information. Au cours de cette année 19 rapports (12 rapports trimestriels, 6 rapports

semestriels et 01 rapport annuel) ont été rédigés, suivant les canevas proposés et un peu plus d'une douzaine de réunions organisés. Le rapport de la retraite annuelle a contribué à l'élaboration du plan d'action 2015 et a été approuvé par le conseil d'administration.

La mise en œuvre d'outils d'évaluation permet aux programmes d'avoir une visibilité sur les activités, leur efficacité, le niveau de résultats atteints, leur cadrage aux orientations stratégiques de l'Institut et une vue d'ensemble de l'intervention annuelle de l'Institut. Elle a aussi facilité la rédaction de rapports et des notes conceptuelles pour chaque activités ce qui a permis une meilleure exécution des activités et aussi dans les délais.

Ensuite un rapport d'évaluation des deux dernières années est en phase de finalisation dans le but de préparer le prochain plan stratégique.

Ce travail de systématisation du monitoring, suivi et évaluation va se poursuivre au cours de l'année 2015 pour aboutir à la mise en place d'un nouveau manuel de Monitoring et Evaluation (Gorée Institute M&E Manual Book).

B. GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE

La gouvernance institutionnelle et le leadership sont des éléments indispensables pour assurer l'efficacité et la pérennité de l'Institut. Sur le plan de la structure organisationnelle, le Conseil d'Administration de l'Institut qui est la plus haute instance continue à se réunir régulièrement pour jouer pleinement son rôle d'orientation politique et stratégique. A ce titre, le Conseil, dans son réunion annuelle tenue en novembre 2014 a pu approuver tous les rapports d'audit financier et recommander la poursuite de l'élaboration du document de stratégie 2015-2018 de l'Institut. Aussi, un élargissement du Conseil est en vue pour la prochaine réunion annuelle prévue au mois de septembre 2015.

Sur le plan du leadership et du management, l'Institut a pu effectuer avec succès des recrutements au sein

du programme staff et du département Teral après les recrutements effectués au sein du département Administratif et financier en 2013 et du service communication. La dynamique de groupe et l'esprit de collaboration au sein du staff a impacté positivement sur le volume des activités et les résultats obtenus. La gouvernance institutionnelle axée sur la gestion des résultats et la responsabilisation de chaque membre du staff a aidé l'Institut au cours de l'année 2015 à maintenir l'équilibre dynamique entre les besoins prioritaires et l'optimisation des ressources humaines et financières. De même, on a pu noter une amélioration considérable des systèmes et structure de direction et de contrôle impactant sur la production efficiente, la fourniture de biens et services et le sens de la responsabilité dans la mise en œuvre des programmes.

C. PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2015-2018

L'année 2015 correspond à une fin de cycle des programmes et financement de l'Institut. Elle correspond à la fin de la mise en œuvre du plan stratégique 2012-2015 de même que du programme d'actions 2012-2015. La planification stratégique étant une fonction importante et un processus dans la santé organisationnelle générale, le Gorée Institute s'est engagé au cours du dernier semestre de l'année 2014 dans un processus d'élaboration d'un nouveau plan stratégique 2015

-2018 avec comme corollaire un programme d'action, un plan de développement institutionnel et un plan de mobilisation de ressources. Le document de stratégie et le programme d'actions de la période 2015 -2018 ainsi que le processus de gestion axée sur les résultats dans lequel le Gorée Institute s'est embarqué constituent une démarche intégrée et majeure, notamment dans un contexte économique de crise.

D. FINANCES ET MOBILISATION DES RESSOURCES

L'adoption des politiques et procédures basées sur des normes et standards internationalement reconnus a permis au Gorée Institute de mettre en place un environnement contrôlé et formalisé favorisant l'enregistrement précis et le reporting en temps opportun des transactions financières. Cette démarche a fortement contribué également à établir une gestion efficace des fonds reçus et l'obligation de rendre des comptes sur l'utilisation des fonds et sur les dépenses effectuées par rapport à ces fonds.

Le Gorée Institute publie régulièrement ses états financiers et le met à la disposition du public de même que l'audit de ses comptes fait par le Cabinet Aziz Dieye suivant des normes et standards internationaux.

En termes de mobilisation de ressources entre 2013 et 2014, le Gorée Institute a pu mobiliser des ressources

financières conséquentes auprès de bailleurs comme l'Union Européenne, le PNUD, l'USAID, l'ONUFEM à côtés du partenaire technique et financier stratégique de l'Institut qui demeure l'Agence Suédoise de Développement International (SIDA). Une des faiblesses sur le plan financier de l'Institut est l'insuffisance de fond de développement institutionnel ou « core funds». Jusque-là, le seul partenaire financier octroyant un appui financier institutionnel au Gorée Institute demeure l'ASDI. Autrement, toutes les ressources financières mobilisées sont constituées de fonds destinés à des projets spécifiques. De même, le département Teral, instrument d'autofinancement de l'Institut a pu mobiliser des ressources financières grâce à ses prestations de services délivrés à des partenaires ou clients de l'Institut.

E. RESSOURCES HUMAINES

Au cours de la période 2013-2014, le taux de turnover du staff au sein de l'Institut demeure très faible. C'est dire que les bonnes pratiques professionnelles, de systématisation du processus RH afin d'assurer une gestion efficace et efficience des ressources ont été fortement améliorées. L'Egalité de traitement au sein du staff tend à fidéliser le staff mais aussi à améliorer les performances et les relations avec le staff de l'Institut.

Toutefois, beaucoup reste à faire notamment la formation continue du staff mais aussi le renforcement de l'effectif au vue du volume d'activités. Au sein des programmes, le recrutement de programmes associés et de project officers à côté des coordonnateurs de programmes est un besoin réel au sein de ce département. Il importe également de renforcer le service information et communication qui souffre d'un déficit criard.



F. COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

Le département communication de Gorée Institute a une dimension transversale. Il couvre tout autant la communication des programmes et des actions dans leur individualité que la communication de l'Institut dans sa globalité à travers une communication institutionnelle mais aussi événementielle.

C'est pour cette raison que l'on peut dire que la communication occupe une place centrale dans une institution comme l'Institut Gorée où la mise à jour constante des informations sur les activités est une norme pour informer et sensibiliser les partenaires et les bénéficiaires, tout en assurant la promotion de son image.

La dimension Communication interne permet aux différents départements et programmes et au staff technique de pouvoir assurer une communication interne efficace et efficiente.

Les activités réalisées au cours de l'année 2014 concernent principalement:

- La Mise à jour du Site internet et des Réseaux sociaux
- Le Suivi des activités programmatiques
- La Veille médiatique
- La Production Documentaire 4ème Symposium Régional Annuel 2013
- La Production Documentaire Formation SISH au Mali
- Mise en place d'un réseau de journalistes pour la couverture des activités dans la sous-région
- La création d'un Newsletter électronique Gorée Update
- La production d'un film institutionnel sur le Gorée Institute: " Story of the Gorée Institute"

La communication externe qui a toujours été un des maillons faibles de l'Institut tend vers une nette amélioration avec la visibilité de plus en plus accrue de nos programmes, les demandes de partenariats et les nombre de plus en plus important de visiteurs à l'Institut, sur notre site web et nos réseaux sociaux.

L'année 2015 s'annonce riche en événements et par conséquent le département fournira les efforts nécessaires pour assurer la visibilité des activités et fournir un appui

aux différents programmes ainsi qu'à TERAL. Plusieurs publications devront également être imprimées et feront l'objet d'un lancement. Le site internet et les réseaux sociaux seront continuellement actualisés et 6 newsletters devraient encore être diffusées. Un nouveau format de cet outil, le Gorée Update Edition Spéciale permettant de présenter des projets dans leur totalité est à l'étude. Les réseaux mis en place en 2014 seront consolidés et formalisés, et la recherche de partenariat demeurera l'une des priorités du département, notamment en ce qui concerne un partenariat concernant la diffusion ou dissémination des publications de l'Institut en Afrique et au niveau international. Une cartographie des médias dans l'Afrique de l'Ouest sera également réalisée. Une base de données professionnelle devra être générée permettant de capitaliser les nombreux contacts de l'Institut.





V. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration du Gorée Institute s'est tenu les 15 et 16 novembre 2014 sur l'île de Gorée. Les membres du conseil ont procédé à la revue des activités réalisées durant l'année et ont fait des commentaires et suggestions sur le plan stratégique 2015 – 2018 qui leur a été soumis en amont. Le work

plan de l'année 2015 ainsi que le budget prévisionnel leur ont également été soumis et ont été adoptés. Un nouveau membre a rejoint le Conseil en la personne de M. Andy Wynne. Une attention particulière a été portée sur la stratégie de fundraising.



**Ambassadeur
Saïdou Nourou Ba**
Sénégal
Consultant en Coopération
et Relations Internationales



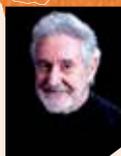
Ayo Obe
Nigeria
Avocate, militante pour les Droits de l'homme
et la Démocratie, Chroniqueuse



Rafaël Marques de Morais
Angola
Journaliste, Reagan-Fascell Democracy Fellow, Forum
international pour les études démocratiques, National
Endowment for Democracy



**Lucy Mutumba
Muiyoyeta,**
Zambie,
Sociologue, Ancienne
Présidente de l'APRM



Breyten Breytenbach
Afrique du Sud
Conseiller spécial en charge
des projets spéciaux et plaidoyer



Michael Savage
Afrique du Sud,
Professeur émérite au Département
de sociologie à l'Université
de Cape Town



VI. LES ETATS FINANCIERS

A. RAPPORT FINANCIER COMBINE 2014

Reporting period : from Jan 2014 to December 2014

Currency : FCFA

Exchange Rate 1Euro = 655,957 FCFA

STATEMENT OF EXPENDITURE	AMOUNT
1 Salaries	190 554 849 F
2 Maintenance	10 785 913 F
3 Utilities	18 437 315 F
4 Administration	40 646 143 F
5 Governance	13 809 263 F
6 Equipment	24 660 175 F
7 Programs and Teral Activities	365 979 961 F
TOTAL	664 873 619 F

FUND RECEIVED	817 321 250 F
1 Fund received and Revenue	471 670 705 F
SIDA2012	212 040 075 F
UNION EUROPEENNE TOGO 2012-2013	-30 794 459 F
PNUD GUINEE 2013	15 153 600 F
PNUD CONGO 2013	15 891 000 F
PNUD CONGO 2014	61 868 800 F
ONG3D/USAID	29 466 140 F
TERAL	153 556 553 F
REGULARIZATION	-13 018 F
Beginning Balance(01/01/2014)	345 650 545 F
Balance in 12/31/2014	152 447 631 F

B. PARTENAIRES FINANCIERS 2014





VI. PERSONNEL DE L'INSTITUT

A. MANAGEMENT ET PROGRAMME STAFF

Doudou DIA	Directeur Executif
Mamadou SECK	Coordonnateur de programme
Odile TENDENG	Coordonnatrice de programme
Kalie SILLAH	Coordonnateur de programme
Frederic NDECKY	Coordonnateur de programme
Marième LY DIAGNE	Chargé du Suivi Evaluation
Safietou MBODJI	Responsable TERAL
Abdourahmane SOW	Responsable Financier
Abdou Salam WANE	Responsable Administratif
Aurélie CARLOT	Chargée de la Communication
Adama SALL	Responsable du Patrimoine
Maimouna BARRY	Comptable
Maguette SALL NDIAYE	Assistante TERAL
Djénaba THIANE	Chef de Section «Prospectives et Relations Clients»
Marie Ange NOUROUMBY	Chargée de Projet

B. LOGISTIQUE ET STAFF TECHNIQUE

Ibrahima DIA	Agent de liaison
Emma NDOYE	Staff technique
Amadou MBODJI	Staff technique
Abdoul Aziz SARR	Staff technique
Hamady SOUMARE	Staff technique
Baye Mbarick WATT	Staff technique
Aissatou Michele SARR	Staff technique
Abdoulaye NIANG	Staff technique



RAPPORT ANNUEL
2014