

U.E. PEIP – Ingénierie à l'international



**CHANTIERS JEUNES
&
PROJETS SOLIDAIRES
GUADELOUPE – SENEGAL**

KÈRR SEDDELE

BELLHA Ghislain - MAKELA Marika – VIDON Hélène
Université Toulouse I Sciences Sociales
Septembre 2009

Nos remerciements à

- Pierre-Alain LOLLIA, président de l'Association Kërr Séddélé Gwadafrik, pour tous les renseignements et la confiance qu'il nous a témoignée
- Marie DABO, présidente de l'Association Kërr Séddélé Ibou Sakho Sénégal, Assan & Marie NDIAYE ainsi que tout le personnel du Centre pour leur accueil, disponibilité et intérêt pour notre travail.

INTRODUCTION	7
Contextualisation de la demande	8
I. CADRE THEORIQUE D'UN PROJET INTERNATIONAL	8
1.1. Qu'est-ce que la Gestion du Cycle de Projet (GCP) ?	9
1.1.1. Les six phases du cycle	9
1.1.2. Les trois principes majeurs :	10
1.2. Les principes essentiels d'un projet international.....	11
1.2.1. Qualité de l'information	11
1.2.2. Planification participative.....	11
1.2.3. Questions transversales	11
1.3. Les différents éléments et fonctions d'un projet de dispositif de formation.....	12
1.4. Qu'est-ce que l'Approche Cadre Logique (ACL)	13
1.4.1. Les étapes majeurs de l'Approche Cadre Logique	13
1.4.2. La complémentarité Cadre Logique et Gestion du Cycle de Projet.....	16
1.5. Application de la démarche itérative au cas Kërr Séddélé.....	16
II. CADRE DE REFERENCE	17
2.1. Contexte éducatif.....	17
2.1.1. Manque de moyens	18
2.1.2. Déscolarisation.....	19
2.1.3. Disparités éducatives entre ville et campagne.....	20
2.1.4. La désaffection du public	20
2.1.5. La question des priorités.....	20
2.2. L'association Kërr Séddélé	21
2.2.1. L'organisation de l'association.....	21
2.2.2. Les ressources du centre.....	22
a. Matériel.....	22
b. Ressources Humaines :	23
c. Le financement du centre.....	23
2.3. Analyse des parties prenantes.....	23
2.4. Justification des actions proposées	30
2.5. Bénéficiaires.....	31
Diagnostic et Identification des besoins en formation du personnel du Centre K.S.S.	32
I. À QUOI SERT L'ANALYSE DE BESOINS ?	32
1.1. Le recueil des besoins	33
1.1.1. Etat des lieux :.....	33
1.1.2. Descriptif des postes existants	33
II. PLAN DE FORMATION	40
2.1. Les besoins identifiés de renforcement de capacités du personnel du centre.....	40
2.1.1. Formation en comptabilité :.....	40
2.1.2. Formation en Informatique	40
2.1.3. Formation en gestion de la bibliothèque	40

Mise en place des activités de chantiers et de tourisme solidaire	43
Introduction	43
I. Le tourisme équitable : une option pour développer les ressources du Centre Kerr Séddélé.....	43
1.1. Qu'est-ce que le tourisme solidaire et équitable ?	43
1.2. Quel est le cadre réglementaire du tourisme solidaire et équitable ?	44
1.3. Que pourrait proposer Kerr Séddélé en matière de tourisme équitable ?	45
1.3.1. Les atouts et les contraintes	45
1.3.2. Quelques contraintes peuvent néanmoins être relevées :	46
1.4. Quel format pour le produit touristique à proposer ?.....	46
1.5. Les étapes de l'activité.....	47
1.5.1. Avant le lancement de l'activité, un travail participatif avec les communautés locales	47
1.5.2. Une fois l'activité lancée, un travail important d'information et de transparence.....	50
1.5.3. Un dossier complexe, nécessitant un appui extérieur	51
1.6. Certaines actions de formations peuvent déjà être planifiées	52
1.6.1. Formation des membres du comité de gestion	52
1.6.2. Formation du personnel du Centre.....	52
1.6.3. Formation des guides	53
II. Des actions d'aide plus ciblées et plus techniques : les chantiers	53
2.1. Définition	53
2.1.1. La définition de la mission, en réponse à un besoin identifié des acteurs locaux.....	54
2.1.2. La recherche de volontaire(s) ou bénévole(s) disposant des profils requis pour répondre à la sollicitation.....	54
2.1.3. L'organisation logistique et la préparation au voyage des personnes identifiées	54
2.1.4. La réalisation du chantier	55
2.1.5. Le suivi d'impact des actions mises en oeuvre.....	55
2.2. Mise en œuvre	55
2.2.1. Le cas des chantiers jeunes.....	55
2.2.2. Le cas des chantiers professionnels	57
2.3. Actions prévisibles à court terme	58
2.3.1. Développement de l'activité de tourisme équitable.....	60
2.3.2. Appui au Centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh	60
III. La préparation au départ : élaboration de supports pédagogiques.....	60
3.1. Réunions d'information et de formation	60
3.1.1. Tourisme.....	60
3.1.2. Chantier	61
3.1.3. Kits de préparation au départ.....	62
CONCLUSION De nombreuses pistes d'action, dont le cadre reste à finaliser.....	63
Liste des sigles et acronymes	65

Annexes	66
Introduction & avertissement	66
Annexe n°1 – Cahier des charges : formation du comité de gestion.....	69
Annexe n°2 – Cahier des charges : formation des guides.....	71
Annexe n°3 – Cahier des charges : formation responsable chantier	73
Annexe n°4 – TDR chantier professionnel « tourisme solidaire ».....	75
Annexe n°5 – TDR chantier jeune « tourisme solidaire »	78
Annexe n°6 – TDR chantier jeune « bibliothèque – informatique »	80
Annexe n°7 – TDR chantier jeune « communication »	82
Annexe n°8 – Exemple de Charte du voyageur	84
 Bibliographie	 84

INTRODUCTION

Kërr Séddélé Gwadafrik est une jeune association, créée en 2004 par quelques guadeloupéens soucieux de rapprocher culturellement la Guadeloupe et le Sénégal, dont la porte de non-retour de l'île de Gorée constitue le port d'embarquement originel. Parallèlement l'association souhaite mener une action concrète sur place et a, à ce titre, créé dès 2005 une association sœur, Kërr Séddélé Sénégal, et inauguré en 2008 un Centre d'hébergement pour jeunes lycéens à Nguékhokh, quelques 60 kms au sud de la capitale sénégalaise, Dakar. Très vite, l'association a attiré l'adhésion de la population environnante mais aussi de la municipalité. Les idées foisonnent sur le développement possible des activités de l'association et du Centre d'hébergement. En même temps la gestion des projets est rendue plus compliquée et complexe à cause de la distance géographique entre les deux associations. Comment permettre à l'association de pérenniser son activité et de développer sa philosophie humaniste dont l'un des principes est le transfert des responsabilités ?

Compte tenu de la distance, comment élaborer une proposition réaliste et réalisable ? Nous avons-nous-mêmes expérimenté le biais de l'éloignement. En effet, sur la base des indications de l'association guadeloupéenne, nous avons d'abord orienté notre travail vers une proposition de réingéniering en FOAD ; ce qui permettrait au personnel du Centre d'hébergement de se perfectionner à son rythme et à distance, tout en bénéficiant des ressources de l'association guadeloupéenne, notamment en comptabilité. Or, une visite sur site nous a vite convaincus du caractère prématuré et précipité de cet outil. Nous avons donc dû adopter une approche plus en adéquation avec l'existant (en termes de matériels par exemple) et les besoins exprimés sur le terrain.

Le travail qui suit présente un cadre global à l'intérieur duquel les différents projets de développement, qu'il s'agisse des actions de formation ou d'activités touristiques, se positionnent. Dans la première partie, après un rappel de la méthodologie de la conduite d'un projet international, nous spécifierons le contexte de la demande Kërr Séddélé. La deuxième partie s'intéressera plus spécifiquement aux projets de formation pour le personnel du Centre. La troisième, enfin, sera consacrée à la présentation de la proposition de mise en place des différentes activités connexes préconisées avec, parfois, des réserves émises. Il y sera abordé entre autre le tourisme solidaire, les chantiers jeunes et le bénévolat. Les termes de référence et les éléments de cahier des charges afférentes figureront en annexes.

I. CADRE THEORIQUE D'UN PROJET INTERNATIONAL

Parce que la formation peut aujourd'hui être considérée comme une variable stratégique du développement économique et social d'un territoire, les projets de dispositifs de formation appartiennent à la catégorie des projets de développement.

Tout projet, national, local ou international, modeste de taille ou de grande envergure, peut se définir comme un ensemble d'activités visant à atteindre, dans des délais fixés et avec des moyens donnés, des objectifs clairement définis.¹ Un projet de développement cherche, en outre, à développer et à diffuser des solutions innovantes aux problèmes. Pour arriver à cette finalité, un projet comprend normalement :

- des parties prenantes clairement identifiées dont le groupe cible principal et les bénéficiaires finaux ;
- des mécanismes de coordination, de gestion et de financement clairement définis ;
- un système de suivi et d'évaluation pour appuyer la gestion de la performance ;
- une analyse financière et économique adéquate pour montrer que les avantages générés par le projet sont supérieurs à son coût.

Il s'agit pour le maître d'œuvre d'assembler ces différentes opérations en un ensemble cohérent pour le gérer ensuite avec efficacité depuis la phase de la conception jusqu'à la mise en œuvre et l'évaluation finale, en tenant compte des influences qu'il subit de la part de son environnement, largement imprévisibles, et qui affectent ses résultats. La Gestion du Cycle de Projet désigne cette activité de gestion et de prise de décision pendant la vie du projet.

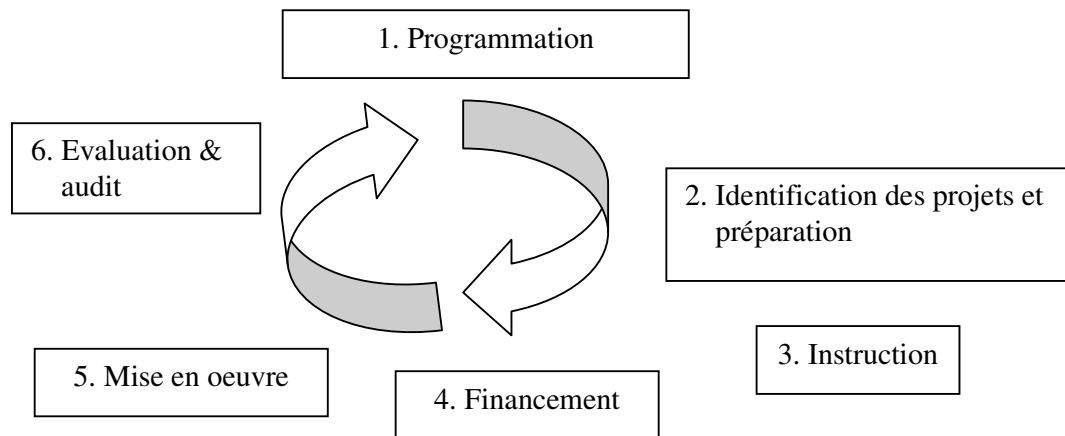
Il sera rappelé dans un premier temps les grandes lignes de la vie d'un projet, puis les principes distinctifs d'un projet international et de formation, et enfin le principe de l'approche cadre logique qui a servi d'appui pour la conception du présent projet.

1.1. Qu'est-ce que la Gestion du Cycle de Projet (GCP) ?

En amont d'un projet se situe nécessairement l'identification des défaillances constatées et/ ou une volonté d'impulser de nouvelles dynamiques pour augmenter l'efficacité ou donner une nouvelle orientation, à partir de laquelle émerge le projet. Le cycle du projet comprend six phases constitutives qui s'inscrivent dans un va et vient constant entre le maître d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage, les institutions et les bailleurs de fonds. Elles donnent lieu à la fin de chaque étape à une série de documents et de décisions clés sur les modalités de continuité du projet. Le cycle de projet avance ainsi sur le modèle d'une boucle itérative, chaque nouvel élément d'information pouvant nécessiter le retour sur l'analyse précédemment réalisée afin de l'affiner, la retoucher, voire redéfinir les objectifs visés et en reconsidérer les retombées attendues.

¹ Il convient de distinguer d'une part, le projet d'un programme qui regroupe plusieurs projets d'envergure variée ; de l'autre le programme du plan qui est l'expression de la politique générale envisagée pour un secteur donné.

1.1.1. Les six phases du cycle



Phase 1 : La programmation ou phase de collecte d'information

Il s'agit d'une étape, importante pour des programmes et projets de grande envergure, qui repose sur une analyse macro-économique du secteur concerné. Elle prend en compte les stratégies nationales avant de se recentrer sur les besoins locaux. Elle débouche sur la rédaction d'un document de stratégie pays proposant et justifiant des options d'intervention.

Dans notre cas, nous nous positionnons d'emblée à un niveau très micro-économique, de relations entre deux associations, ce qui rend la phase de la programmation plutôt inapplicable pour nous.

Phase 2 : L'identification

Elle consiste à répondre à la question suivante : le concept du projet correspond-il aux besoins prioritaires locaux, et est-il conforme aux priorités du bailleur ?

Elle débouche sur la réalisation d'une *étude de pré faisabilité*, présentée sous forme d'un document court. Celui-ci permet d'apprécier les différents coûts liés à l'investissement et au fonctionnement du projet. Elle conduit à la décision d'étudier plus en détail ou non, les différentes options élaborées.

Phase 3 : L'instruction

Elle se fait au travers d'une *étude détaillée de faisabilité*. Elle suppose des échanges, voire des négociations avec les partenaires nationaux sur les principaux points du projet. Elle aboutit à la rédaction du document de projet, qui en examine l'efficacité, l'efficience, la durabilité, la lisibilité et l'impact potentiel. A l'issue de cette étude la décision de lancer ou non le projet est prise.

Phase 4 : Le financement

Il s'agit de définir les conditions financières essentielles de mise en œuvre entre le maître d'ouvrage et son / ses financeurs.

Phase 5 : La mise en œuvre

Une fois les ressources financières mises à disposition, l'organisme chargé de la gestion du projet doit assurer la réalisation du projet. Cette phase doit aboutir à la mise en place d'un dispositif opérationnel avec, le cas échéant, l'appui d'une assistance technique. Le déroulement de la réalisation suppose un suivi : suivi des réalisations, suivi des dépenses liées à ces réalisations, suivi du chronogramme.

Phase 6 : L'évaluation

Elle consiste à porter une appréciation, aussi systématique et objective que possible à l'aide d'indicateurs prédéfinis. Trois types d'évaluation sont envisageables : évaluation en cours de projet (généralement à mi-parcours), évaluation finale, et évaluation rétrospective, bien après la clôture du projet, et qui vise à en mesurer l'impact.

1.1.2. Les trois principes majeurs :

- les critères et procédures de prise de décision sont définis à chaque phase, y compris l'information clef et les critères d'appréciation de la qualité. D'où le caractère itératif du cycle et l'appellation « boucle itérative » ;
- les phases du cycle sont progressives : chaque phase doit être terminée avant de pouvoir entamer la suivante avec succès ;
- la programmation et identification de nouveaux projets se base sur le résultat du suivi / évaluation dans le cadre d'un processus de feedback institutionnel.

Dans la pratique, la durée et l'importance de chaque phase du cycle varient en fonction des projets, selon leur dimension et leur portée ainsi que leurs modalités spécifiques de fonctionnement. Un projet de formation tel que celui qui nous occupe ici demandera quelques mois avant que l'action ne puisse démarrer sur le terrain alors qu'un projet de réforme portant sur un dispositif de formation nationale peut exiger plusieurs années pour passer de la phase d'identification à celle de la réalisation. Dans tous les cas il est essentiel de s'assurer que suffisamment de temps et de ressources sont consacrés à l'identification et à la formulation du projet pour favoriser une conception efficace.

Utilisée surtout pour la gestion des projets de dimension macro, la GCP contribue à garantir :

- le respect des grands objectifs des politiques nationales ;
- la pertinence des projets par rapport aux problèmes des groupes cibles et leur adéquation avec la stratégie convenue ;
- des projets réalisables avec des objectifs réalistes compte tenu des contraintes liées à l'environnement et aux capacités des acteurs impliqués ;
- la durabilité des avantages générés par les projets.

Pour faciliter l'obtention de ces résultats, la gestion du projet doit tenir compte des principes essentiels pour le succès d'un projet international. Ils sont au nombre de trois.

1.2. Les principes essentiels d'un projet international

1.2.1. Qualité de l'information

Si la qualité de l'information mise à disposition des différents acteurs impliqués dans un projet est importante dans tout projet, elle l'est encore plus dès lors qu'il s'agit d'un projet international. Non seulement la distance géographique peut affecter la communication entre partenaires, mais la multiplicité potentielle des intervenants et la difficulté d'appréhender les réalités locales à distance rendent primordiale la qualité du dialogue. Or, un projet international ne saurait se mener à bien sans un travail d'équipe efficace et cohérent. La qualité de l'information doit ainsi faire l'objet d'une attention particulière.

1.2.2. Planification participative

La qualité de l'information va de pair avec la diffusion et le partage de celle-ci. L'appropriation des enjeux du projet par les acteurs impliqués dans sa mise en oeuvre est souvent décisive pour la réussite et la durabilité de ses résultats. La mise en place de groupes participatifs dès la phase de conception, la qualité du dialogue et l'utilisation des méthodes encourageant la participation effective des populations cibles, conduisent à des synergies efficaces entre concepteurs et bénéficiaires. Le renforcement des capacités des populations cibles à gérer efficacement et de façon autonome le changement initié par le projet est le prolongement naturel de l'appropriation du projet.

1.2.3. Questions transversales

Les questions transversales comprennent la bonne gouvernance et droits de l'homme, l'égalité des sexes et la durabilité de l'environnement. Elles doivent être intégrées dans la phase d'analyse et de conception d'actions concrètes à mener.

Le Guide 2004 d'Europeaid² donne la définition suivante de la bonne gouvernance : « la gestion transparente et responsable des ressources humaines, naturelles, économiques et financières en vue d'un développement équitable et durable dans un contexte politique et institutionnel respectant les droits de l'homme, les principes démocratiques et l'état de droit. »

Bien qu'applicables surtout aux grands projets impliquant les pouvoirs publics, les principes généraux de la bonne gouvernance peuvent guider la conception de tout projet et le questionnement qui l'accompagne. Notamment, dans le cas qui nous concerne, à savoir l'appui d'une association par une autre, une gestion démocratique et transparente de l'association appuyée semble un préalable nécessaire à la réussite des actions. Cela implique :

- L'existence d'une vie associative réelle et démocratique (tenue des instances prévues dans les statuts, assemblée générale ou autres),
- Une gestion transparente de l'aide reçue,
- La non-discrimination (dans l'identification des bénéficiaires des actions menées en partenariat),
- La collaboration avec les autres acteurs de la société civile et le renforcement de leurs capacités (responsables villageois...).

² Guide Europeaid ; Commission Européenne / Office de Coopération Europeaid, mars 2004, Bruxelles, 151p.

Depuis la quatrième Conférence mondiale des Nations Unies sur les femmes à Pékin en 1995, l'égalité des sexes est instituée comme principe de base des projets de développement. L'égalité des sexes recouvre l'égalité des chances, des droits, de la répartition des ressources et des avantages, des responsabilités entre hommes et femmes dans la vie privée et la vie publique et dans la valeur accordée aux spécificités masculines et féminines. L'intégration des questions de genre dans la phase d'analyse d'un projet s'associe généralement aux questions sur d'autres groupes vulnérables, tels que les handicapés, les personnes âgées ou les jeunes. La question de genre revêt une importance particulière pour les projets de formation dans les pays en développement.

Un développement soucieux de l'environnement préserve les bases même d'une activité économique viable. La durabilité de l'environnement fait référence à la nécessité d'évaluer l'impact environnemental du projet, à l'échelle qui lui est propre, et prendre des mesures en vue de réduire les impacts nocifs et de favoriser l'amélioration de l'environnement. Il s'agit de répondre aux besoins des générations actuelles sans compromettre l'aptitude des générations futures de répondre aux leurs.

1.3. Les différents éléments et fonctions d'un projet de dispositif de formation

S'agissant d'un projet de dispositif de formation il ne faut pas perdre de vue que les différents éléments constitutifs d'un dispositif de formation³ doivent concourir ensemble à l'objectif unique qui est un comportement particulier à mettre en œuvre dans un métier ou un ensemble d'activités professionnelles. Un projet de dispositif de formation, comme tout projet, peut être composé par des éléments d'une grande variété et mobiliser un grand nombre de fonctions d'ingénierie très diverses.

Nous pouvons regrouper ces fonctions en quatre groupes principaux :

FONCTION	PHASE DU PROJET
Fonction de pilotage, de suivi et d'évaluation	Au moment de la mise en œuvre : définir le cadre global de travail (mission d'un chef de projet). Au moment de l'évaluation : garantir la continuité au-delà du terme officiel du projet (idéalement faite par une personne extérieure au projet).
Fonction d'ingénierie de projet	Conception du projet : rédiger les textes de référence, planifier les phases du projet, évaluer les coûts et élaborer le budget.
Fonction de diagnostic du projet	Identification : réaliser l'analyse de la situation initiale et communiquer sur elle (programmation).
Ingénierie pédagogique et ingénierie de la formation	Mise en œuvre : élaborer les cahiers des charges, des référentiels d'activités et de formations, préparer les méthodes et les supports, déterminer le calendrier et les modalités d'évaluation.

³ La conception d'un projet de dispositif de formation est une combinatoire qui réunit : des connaissances, des méthodes, des pratiques, une organisation économique et sociale entre les acteurs, des moyens. Document cours : « Les composant d'un dispositif de formation » Alain Maragnani, Toulouse 1.

Nous pouvons constater, à partir de cette mise en relation des fonctions avec les phases, qu'un projet de formation suit les phases classiques du cycle de projet.

En pratique, cependant, la différenciation entre fonctions dépend essentiellement de la taille du projet. Plus le projet est important, plus les différentes fonctions sont confiées à des personnes différentes pour éviter tout conflit d'intérêt ou distorsion de la concurrence. A l'inverse, plus le projet est petit, plus il y a tendance à cumuler les fonctions en raison, essentiellement, des moyens plus limités qui ne justifient pas des ressources humaines importantes. De plus, les compétences « permanentes » peuvent être en nombre limité, on doit alors ponctuellement faire appel à des ressources extérieures pour amener de la compétence à des moments et avec des objectifs précis. Les gestionnaires de projet ne doivent pas être compétents en tout mais savoir mobiliser de la compétence.

L'Approche Cadre Logique est un outil de réflexion et d'analyse qui permet de clarifier notamment les objectifs du projet, le niveau de responsabilité des différents acteurs, les finalités visées par l'évaluation. Il est utilisé par la plupart des bailleurs de fonds, avec de légères variations.

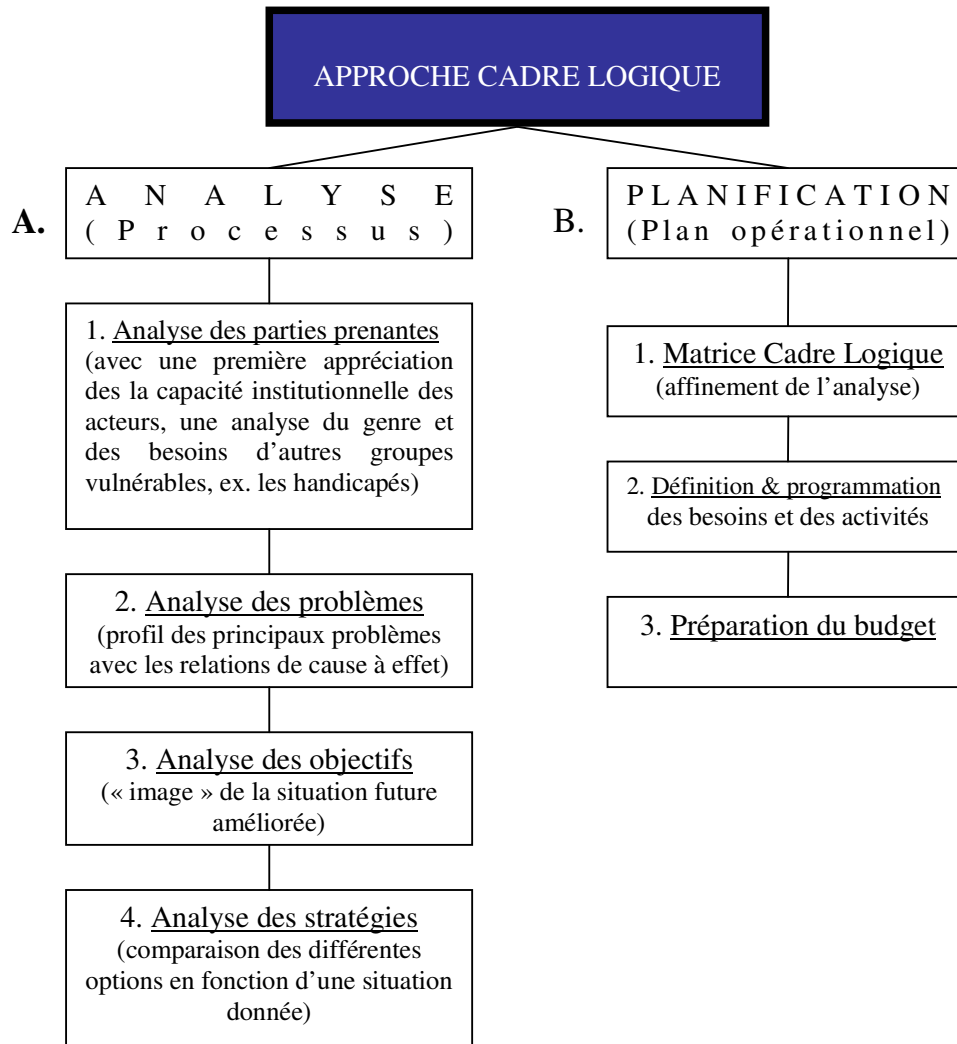
1.4. Qu'est-ce que l'Approche Cadre Logique (ACL)

Le CAD (Comité d'Aide au Développement) de l'OCDE donne du cadre logique la définition suivante : « outil de gestion utilisé pour améliorer la conception des actions de développement, le plus souvent au niveau des projets. Il suppose d'identifier les événements stratégiques (ressources, réalisations, objectif spécifique, finalité) et leurs relations causales, ainsi que les facteurs extérieurs (risques) qui peuvent avoir une influence sur le succès ou l'échec. Il facilite ainsi la conception, l'exécution et l'évaluation d'une intervention de développement.

La construction du cadre logique est composée de deux phases principales : l'analyse et la planification qui sont réalisées progressivement au cours de l'identification et de la formulation du projet.

1.4.1. Les étapes majeurs de l'Approche Cadre Logique

Le schéma ci-dessous illustre les étapes majeures de l'Approche Cadre Logique :



Du processus analytique vers le produit de la méthode d'analyse.

Qu'il s'agisse de la phase d'analyse ou de celle de la planification il convient de les envisager en tant que processus itératifs. Ainsi l'apparition de nouveaux éléments à un stade ultérieur de l'analyse peut nécessiter un retour et des modifications sur l'analyse des parties prenantes réalisée plus tôt ; ou le budget une fois défini oblige à revoir les activités prévues et leurs résultats escomptés.

L'analyse basée sur l'ACL permet d'organiser l'information de façon structurée, en posant les questions importantes et en identifiant les points faibles ; les décisions prises seront fondées sur une meilleure compréhension des raisons d'être du projet, des objectifs visés et des moyens grâce auxquels les objectifs vont être atteints.

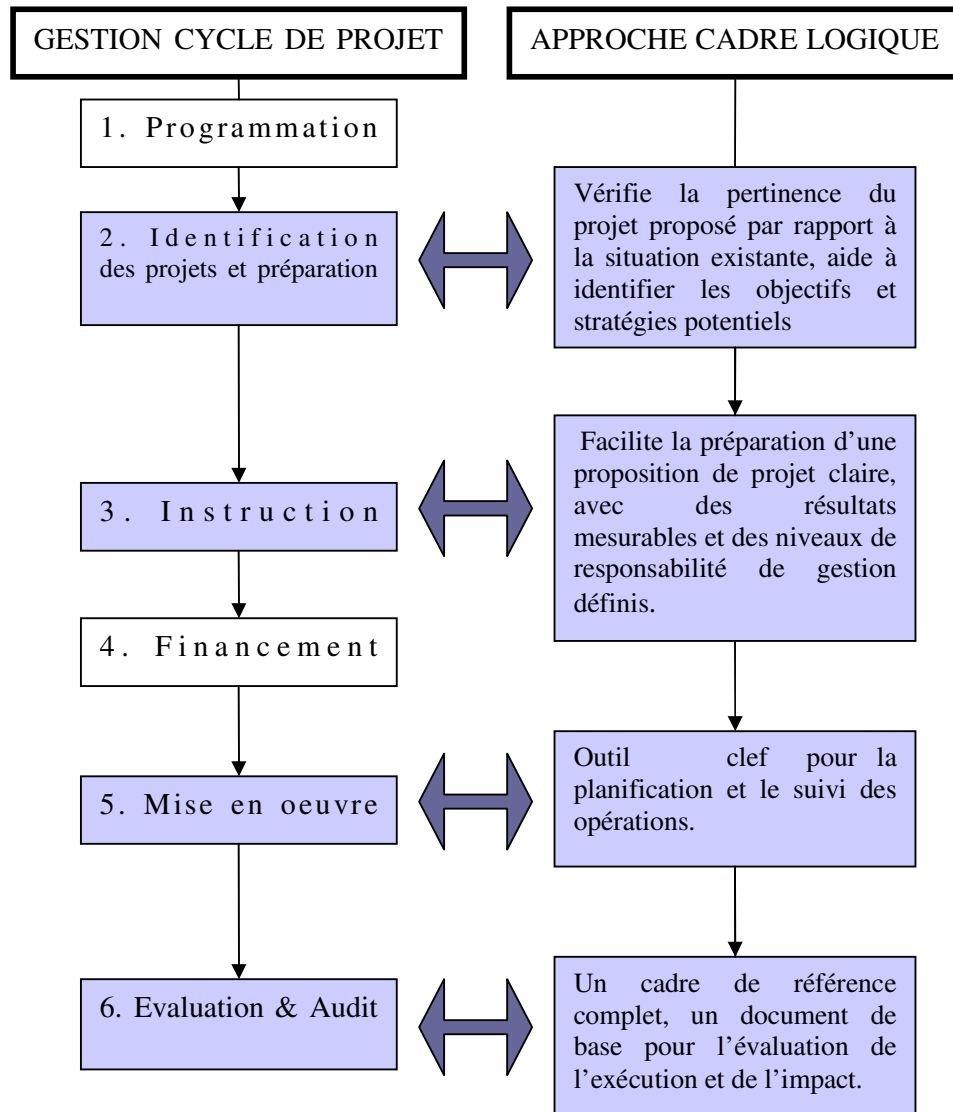
La matrice Cadre Logique constitue le produit de la méthode d'analyse et se présente sous forme d'un tableau de quatre colonnes et de quatre lignes (ou plus) qui résument les éléments clefs suivants :

- la hiérarchie des objectifs du projet (description du projet ou logique d'intervention)
- les facteurs clefs externes influençant la réussite du projet (hypothèses)

Finalité du projet	Améliorer l'accès des élèves de Nguékhokh au lycée de la commune	Indicateurs objectivement vérifiables Le taux de scolarisation des 15-20 ans augmente, notamment dans les villages éloignés du centre communal	Sources de contrôle Données d'état civil de la commune Statistiques d'inscription du lycée	Hypothèses et risques Limite liée à la capacité d'accueil du lycée
Objectif du projet	Préparer l'autonomie financière du centre d'hébergement de lycéens de la commune de Nguékhokh et assurer la durabilité de son fonctionnement	Le centre finance 50% de ses activités à au bout de trois ans	Rapports comptables envoyés par le centre à KSG	Maintien des liens de collaboration entre KSS, KSG et le centre d'hébergement
Résultats attendus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les capacités du personnel du centre sont renforcées 2. L'autonomie financière du centre progresse grâce à l'activité de tourisme solidaire 3. Des chantiers d'aide au développement du centre sont réalisés dans un cadre formel 	<p>Formation de 19 guides villageois</p> <p>Accueil d'un groupe au minimum en 2010</p> <p>Mise en place effective du fonds de développement</p> <p>Recrutement de 4 responsables de chantier en 2010</p> <p>Ouverture du service de bibliothèque</p>	<p>Feuilles de présence</p> <p>Archives APESA</p> <p>Informations bancaires</p> <p>PV de réunion du comité de gestion du fonds</p> <p>PV de réunions KSG</p> <p>Copies des passeports bénévoles</p>	<p>Implication effective de tous les acteurs concernés</p> <p>Possibilité d'identifier des opérateurs locaux pour la dispense des formations</p> <p>Fonctionnement efficace et transparent du comité de gestion du fonds de développement</p>
Activités	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Coaching du personnel du centre 2.1. Négociation avec les acteurs 2.2. Mise en place du comité de gestion du fonds de développement 2.3. Préparation de l'accueil des groupes 2.4. Communication et marketing 2.5. Organisation pratique des voyages 3.1. Affinage des besoins et des termes de référence 3.2. Cadrage administratif et financier de l'envoi en chantier 3.3. Recrutement et mise en route des responsables de chantier 	<p>Ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cotisations des membres de KSG - Recrutement 1 responsable APESA - Etagères pour la bibliothèque du centre 		<p>Maintien de la motivation du personnel du centre</p> <p>Identification et mobilisation de ressources financières pour l'organisation des chantiers</p> <p>Disponibilité des membres de KSG pour assurer la partie guadeloupéenne des activités</p>

1.4.2. La complémentarité Cadre Logique et Gestion du Cycle de Projet

Le Cadre Logique est un outil utilisé dans la Gestion du Cycle de Projet, construit pendant les phases d'identification et d'instruction, et utilisé pendant la mise en œuvre et pour l'évaluation :



1.5. Application de la démarche itérative au cas Kërr Séddélé

La démarche itérative a montré tout son intérêt dans le projet qui nous occupe. En effet, notre premier projet, formulé à partir des informations recueillies auprès de la partie guadeloupéenne, consistait à proposer une module de formation en comptabilité et / ou gestion pour le personnel du Centre en FOAD, sachant que :

- le Centre dispose d'ordinateurs et est relié à l'ADSL ;
- les parties prenantes des deux côtés souhaitent que la comptabilité du Centre se fasse en interne ;
- le fonctionnement à distance (notamment pour la veille comptable mensuelle) est compris dans les projets futurs de l'association.

Or, dès la première phase d'analyse il est apparu clairement que notre projet initial était prématuré. Pour deux raisons essentielles : les compétences en informatique du personnel ne lui permettent pas actuellement de tirer profit d'une formation basée sur cet outil. Au contraire, la familiarisation avec l'outil informatique doit faire partie du projet de formation. Par ailleurs, le Centre possède certes une petite salle informatique suffisante pour la formation en FOAD du personnel mais la réalité des délestages sur le réseau électrique fait qu'il est difficile d'imaginer des conditions de travail satisfaisantes pour un public peu averti. Enfin, les besoins en formation exprimés par le personnel portent essentiellement sur des aspects de gestion quotidienne du Centre dans le but d'améliorer l'efficacité du fonctionnement et de pérenniser l'activité.

D'un projet de réingéniering en FOAD nous avons donc été amenés à reconsidérer la question de la formation et à privilégier « un cadre d'appui global » qui s'adresse à la fois au personnel du Centre et aux interlocuteurs sélectionnés, extérieurs au Centre. Ce cadre apporte un soutien, d'une part aux actions de renforcement de capacités des personnes, d'autre part à la gestion même des projets de développement exprimés à moyen et à long terme dont bénéficieront aussi bien le Centre d'hébergement que les communautés environnantes.

II. CADRE DE REFERENCE

2.1. CONTEXTE EDUCATIF

Scolarisation universelle à l'horizon 2015, tel est le défi du système éducatif sénégalais. Très en retard par rapport à d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest dans les années 90, le Sénégal a depuis entamé une série de réformes afin de se rapprocher de l'objectif « Education pour tous » fixé par l'UNESCO lors du Forum mondial sur l'Education tenu à Dakar en avril 2000. Dans un souci de développer une éducation de proximité, l'Etat a délégué l'organisation de l'offre éducative aux soins des collectivités locales. Le Programme Décennal de l'Education et de la Formation cadre les actions à mener au niveau national, telles que la récente réforme, largement décriée, du cycle moyen. Le poids de l'Education dans le budget national est en progression constante et représente, en 2007, 1/5^{ème} du budget global, soit 19,3%. Il convient cependant de différencier deux postes distincts :

- les frais de fonctionnement dont l'Etat prend en charge 40,25% (ce qui est déjà supérieur à l'objectif horizon 2010 du plan, qui était de 40%) ;
- le budget d'investissement, qui évolue en dents de scie, et était de 8,23% en 2007 (l'objectif cible pour 2010 étant une participation à la hauteur de 9%).

Comme le montre un récent rapport,⁴ bien du chemin reste à parcourir. Le taux brut de scolarité⁵ global (en primaire car les Etats misent sur la scolarisation obligatoire) en 2009 s'établit à 85,5% ou à 90,1% selon qu'il s'agisse de sources privées ou ministérielles. Si l'accès à l'enseignement primaire et à la formation professionnelle sont les deux axes prioritaires du PDEF, beaucoup de disparités subsistent encore à l'intérieur du système éducatif. Aussi le taux brut de scolarisation chute-t-il à seulement 15,8% au second cycle. Ainsi même si les 5,08% du PIB que le Sénégal a consacré en 2007 aux dépenses d'éducation en termes de réalisation représentent (pluriel : cf. au début « les » 5,08%) pratiquement le double de la moyenne des pays d'Afrique (2,8%), ils restent en-deçà des 6% requis pour une scolarisation universelle.

La situation de la commune rurale de Nguékhokh, dans la région de Thiès, à quelques 70 kilomètres au sud de Dakar, est représentative de ces enjeux en matière de scolarisation.

2.1.1. Manque de moyens

Le système éducatif souffre d'un manque chronique de moyens. Le mouvement de décentralisation entamé en 1996 (qui a aussi érigé Nguékhokh au statut de commune rurale) n'a pas permis aux communes de prendre le relai des financements administratifs comme attendu. Celles-ci accusent l'Etat de ne pas avoir fait suivre la décentralisation des moyens d'accompagnement publics promis, aussi bien en termes de financements qu'en hommes, ce qui rend aujourd'hui exsangues les finances communales.

De fait, le financement des ressources de l'Education repose en 2007 :

- sur l'Etat, à 84%
- sur les ménages, dont la contribution a baissé de presque de moitié en quatre ans, passant de 19% en 2003 à 10% en 2007
- sur les partenaires financiers et techniques dont la participation a plus que doublé entre 2003 et 2007, leur part passant de 4 à 9%
- et sur les collectivités locales à seulement 1%. L'objectif cible à l'horizon 2010 visait la participation des collectivités à 10%, ce qui aurait supposé une croissance annuelle de 2%. Dans la réalité, la capacité de financement des collectivités est cependant en baisse.

Cette ventilation est une des conséquences de la décentralisation qui se met difficilement en place depuis 1996. En effet, il manque à beaucoup de collectivités et l'aide des hommes pour gérer la décentralisation, et les moyens financiers pour accompagner. Par conséquent, le sens même de la décentralisation reste flou, les rôles et les devoirs respectifs ne sont pas toujours clairs. Ceci touche également le domaine de l'Education. La construction des établissements et le personnel éducatif sont à la charge de l'Etat ; les frais courants, le personnel non éducatif, les contenus et le matériel des enseignements à celle des collectivités. L'Etat consacre 40% du

⁴ «Analyse critique des données quantitatives et qualitatives relatives aux taux de scolarisation, d'abandon, d'achèvement », enquête réalisée par le Comité des ONG et syndicats pour la défense de l'éducation publique (Codysep) et le Réseau africain de campagne pour l'éducation pour tous (Ancefa), 30 juillet 2009.

⁵ TBS : Taux Brut de Scolarité : Le total des effectifs dans un degré spécifique d'enseignement, quel que soit leur âge, exprimé en pourcentage de la population ayant le droit et l'âge légal d'entrée à l'école au même degré d'enseignement dans une année scolaire donnée. Le taux brut de scolarisation est largement employé pour montrer le niveau général de participation dans un degré donné d'enseignement. Il indique la capacité d'un système scolaire d'inscrire à l'école les étudiants appartenant à un groupe d'âge donné. Il est employé comme un indicateur de substitution du taux net de scolarisation (TNS) dans l'absence de données sur les effectifs par âge simple.

budget national à l'Education. Ce montant couvre, selon les sources, de 65 jusqu'à 80% du budget de fonctionnement de l'Education. A noter que le Sénégal est le pays de l'Afrique de l'Ouest qui s'implique le plus directement dans l'Education.

Le deuxième « bailleur » de l'Education, ce sont donc les familles pour 10 à 12% alors que la part des collectivités atteint tout juste 1%.

Le coût unitaire pour un élève reste élevé pour les familles, quelque soit le niveau d'enseignement. Les premières catégories à pâtir de cet état de fait sont les filles et les enfants confiés.

2.1.2. Déscolarisation

Dans la majorité des cas la scolarité des filles ne se prolonge pas au-delà de CM2, les familles préférant financer la scolarité des garçons. Les filles restent à la maison cantonnées aux travaux ménagers et à l'aide sur le marché ou dans les champs.

Comme toutes les zones urbaines, le bourg de Nguékhokh souffre d'une urbanisation galopante et sauvage. Il en résulte de larges zones ghettoïsées, autour du centre ville, où s'entasse une population d'origine rurale et pauvre. La construction des infrastructures éducatives ou autres ne peut suivre le rythme de l'urbanisation. Parallèlement, la paupérisation de ces populations périurbaines conduit les familles à confier leurs enfants au marabout, censé assurer la subsistance et l'enseignement coranique de ces jeunes talibés⁶, qui du même coup échappent au système éducatif public.

Le cercle vicieux de l'exode rurale consiste en l'accélération de la disparition des infrastructures administratives dans ces mêmes zones rurales ce qui, à son tour, pousse la population à la recherche de ces services, et d'une meilleure vie, dans les villes.

2.1.3. Disparités éducatives entre ville et campagne

En 2008, des 238 établissements scolaires que comptait le Sénégal, seuls 24 se trouvaient en zone rurale.⁷ Le collège-lycée de Nguékhokh est devenu un lycée à part entière à la rentrée de 2005, avec un véritable 2^{ème} cycle. Il accueille quelques 700 élèves, venant d'une vingtaine de villages environnants dans un rayon de 30 kilomètres autour du lycée, ce qui pose la question de la distance. Le système de transports en commun ou scolaires fait défaut en direction des villages reculés. Et même lorsqu'ils existent, le coût en devient vite insupportable pour les familles. La seule solution est alors de trouver une pension en ville, ce qui n'est guère plus facile. Car rien ne garantit les conditions d'accueil réelles des enfants, et le suivi à distance s'avère impossible pour les familles, qui peuvent difficilement faire face au coût financier d'une pension à l'année. En l'absence d'un système de bourses à ce niveau d'éducation, des élèves méritants doivent interrompre leur scolarité faute, de solution au problème de la distance.

⁶ Talibé : jeune garçon que la famille confie à un marabout pour qu'il lui assure une éducation coranique. Les conditions de vie et de mendicité de ses enfants ont été souvent dénoncées. V. aussi sujet Thalassa le 20/02/2009 « Les enfants perdus de Mbour ».

⁷ Programme décennal de l'Education et de la Formation, Rapport national sur la situation de l'éducation 2008, DPRE, décembre 2008

2.1.4. La désaffectation du public

Si l'Etat a fourni un effort particulier pour développer le réseau d'établissements de l'Enseignement Scolaire Général, matérialisé par un accroissement de 6,7% du nombre d'établissements tous niveaux confondus de 2007 à 2008, c'est surtout le secteur privé de l'Enseignement qui a progressé. En huit ans, le nombre d'établissements privés, surtout dans les agglomérations urbaines, s'est accru de 127%, contre 98% pour le secteur public. Ce sont en particulier les établissements bilingues d'enseignement religieux du type « école franco-arabe » dont la fréquentation a augmenté. (pour mettre tout le privé ensemble) L'enseignement dans les zones rurales relève encore massivement de la responsabilité nationale. La désaffectation du public s'explique essentiellement par la dégradation des conditions de travail et d'étude pour les élèves, le niveau des salaires pour les enseignants.

Le tableau ci-dessous présente quelques unes des réalités de l'éducation publique dans la région de Thiès, par rapport à la capital et à la moyenne nationale, en second cycle en 2008.

	Demande potentielle nationale en enseignement secondaire %*		TAMA %**		TBS %		Taux d'encadrement en classe de terminale	Disponibilité de manuels scolaires par élève en lycée	Admissions au bac %	
	G	F	G	F	G	F			G	F
National			7,4	0,9	18,7	13,0	41	3.1	42,1	41,3
Dakar	19,7	22	6,2	0,5	32,5	26,3	40	3.1	40,4	41,6
Thiès	13,4	12,4	6,5	1,9	18,9	14,8	44***	2.7****	46,5	45,9
	Total national : 760 736 élèves, soit 6,9% de la population totale		2008 Thiès : 16 636 élèves en secondaire, dont 41,9% de filles.						Total national : 41,8%	

* La demande potentielle nationale représente tous les élèves entre 17 et 19 ans.

** Taux d'Accroissement Moyen Annuel du nombre d'élèves entrant dans un cycle.

*** Les chiffres varient beaucoup entre public et privé, à Thiès le taux d'encadrement en seconde publique peut atteindre les 60 élèves alors que la norme générale fixée par le PDEF est de 45 élèves par groupe pédagogique.

**** Chiffre en baisse depuis 2005.

2.1.5. La question des priorités

La commune de Nguékhokh se situe à quelques 70 kilomètres de la capitale Dakar et à 15 kms de Mbour, le chef lieu départemental. Elle est située sur l'unique axe routier menant vers le sud du pays ou à l'est vers le Mali, un partenaire de commerce important. Plus encore, Nguékhokh constitue le point de passage obligatoire pour rejoindre les stations balnéaires de Saly à proximité, et des aires protégées telles que la Réserve de Bandia, la réserve naturelle de Popenguine ou la réserve naturelle d'intérêt communautaire du Saloum. Cette proximité confère à la région un intérêt touristique et écologique certain. La prochaine inauguration du nouveau terminal de l'aéroport international de Dakar contribuera à rapprocher la région encore davantage des flux touristiques. Face à l'intérêt économique que présente le défi touristique, la municipalité de Nguékhokh a naturellement inscrit comme prioritaires les

mesures en faveur de l'assainissement⁸ des quartiers et contre la paupérisation urbaine. L'éducation est donc un secteur considéré comme relativement peu urgent.

Le Centre d'hébergement Kërr Séddélé (« Maison du partage et de la solidarité ») offre un exemple de solution locale aux difficultés qui affectent la scolarisation des jeunes dans la région. Le cru 2009 du Centre au baccalauréat est un sujet de fierté et preuve du succès du projet : un candidat sur les trois qui se sont présentés a obtenu son « Bac S ». C'est largement supérieur au taux national. Notons que les résultats au bac jouent au yoyo depuis des années. Hormis la polémique⁹ singulière sur les résultats 2009, l'épreuve de baccalauréat présente la particularité de fonctionner comme un concours, le taux de réussite étant fonction de la capacité d'absorption de nouveaux bacheliers par les universités du pays. De plus, les filières scientifiques et techniques, pourtant plus porteuses de débouchées, sont peu sollicitées, contrairement aux filières littéraires, l'héritage du président-poète Léopold Sédar Senghor.

2.2. L'association Kërr Séddélé

2.2.1. L'organisation de l'association

A l'origine de la création du Centre d'hébergement de Nguékhokh, se trouve l'association guadeloupéenne « Kërr Séddélé Gwadafrik », association de solidarité internationale.

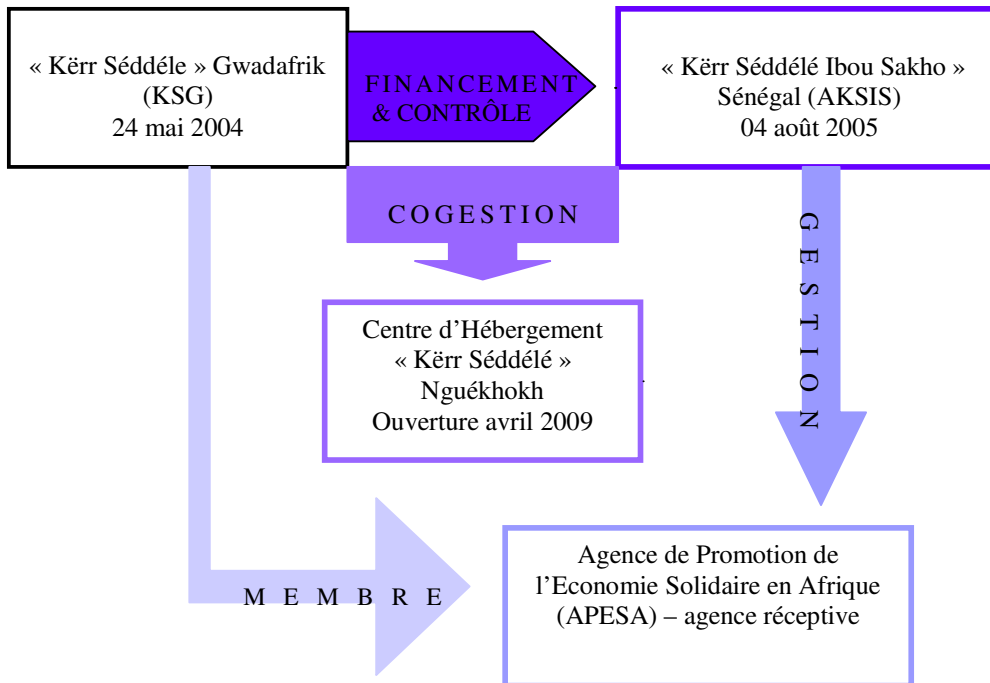
Son action s'appuie sur un concept de quatre piliers :

1. Le principal est celui d'**une approche** qui se définit **humaniste** et non humanitaire (le premier s'oppose au second par une relation de coopération horizontale et non une hiérarchisation verticale des rapports).
2. Par conséquent **les actions d'aides et d'éducation** sont pensées en concertation avec les Sénégalais,
3. dont les actions de **bénévolat** autour du centre, notamment dans le domaine pédagogique.
4. D'autres **projets solidaires** tels que les séjours de tourisme solidaire sont à l'étude. C'est ainsi que l'antenne sénégalaise « Kërr Séddélé Ibou Sakho » a été créée en août 2005 avec ses deux entités opérationnelles que sont le Centre d'hébergement et l'agence réceptive APESA chargée de l'organisation locale des séjours touristiques.

⁸ Les communes limitrophes de Saly se sont constituées en Communauté de Communes afin d'apporter une réponse intercommunale concertée aux problèmes d'assainissement et ce en vue de la prochaine ouverture du nouveau terminal d'aéroport qui rendra les communes plus facilement accessibles aux flux touristiques.

⁹ Le résultat national au bac 2009 ne dépasse pas les 3%. « Hécatombe » titrent les quotidiens nationaux et mettent en cause la réforme du collège de 2008 qui permet le passage en seconde pour tous les élèves de la 3^{ème} qui ont obtenu la moyenne indépendamment qu'ils aient réussi le Brevet ou non.

L'organigramme de l'association Kërr Séddélé :



2.2.2. Les ressources du centre

Le centre d'hébergement apporte une réponse concrète au problème de distance dans la communauté scolaire de Nguékhokh, et participe également à l'amélioration de la scolarité des filles en incluant la mixité comme un critère de fonctionnement non discutable.

a. Matériel

Le centre comprend aujourd'hui :

- deux bâtiments d'hébergement pouvant accueillir chacun 20 jeunes (garçons et filles) scolarisés au lycée de Nguékhokh ;
- une cuisine réfectoire qui sera entièrement rénovée pour la rentrée 2009 selon les normes sanitaires pour les collectivités ;
- un logement de direction ;
- un logement administrateur ;
- un espace de production maraîchère opérationnel.

Sont en cours de construction ou d'installation :

- un hangar garage avec des bureaux à l'étage ;
- une bibliothèque avec espace multimédia ;
- et un espace de jeux.

A terme, le centre prévoit une capacité d'accueil de 96 pensionnaires en 32 chambres de trois personnes. Dans le respect de la mixité, garçons et filles seront accueillis équitablement.

b. Ressources Humaines :

Le centre emploie 7 personnes à temps complet ou partiel, à savoir : le directeur du centre, une cuisinière chef et une aide cuisinière, une secrétaire, une surveillante, une femme de ménage ainsi qu'un gardien de nuit.

Les emplois ont un caractère saisonnier, car le centre fonctionne essentiellement pendant l'année scolaire, d'octobre à fin juin. Les jeunes sont en pension complète, y compris pendant trois week-ends dans le mois. Afin de ne pas couper les liens avec le milieu familial, les jeunes ont l'obligation de partir dans leurs familles respectives chaque troisième fin de semaine du mois. De même, des réunions de parents sont organisées à intervalles réguliers au Centre, qui sert ainsi d'interface entre le lycée et les parents d'élèves.

Dans un souci de responsabilisation des jeunes et des familles, une modique contribution financière est demandée à chaque famille pour participer aux frais de fonctionnement quotidiens (p.ex. le bus qui assure le transfert deux fois par jour entre le Centre et le lycée situé à quatre kilomètres de distance). En pratique, le Centre a cependant beaucoup de mal à récupérer ces contributions, même sous forme de contributions en nature. Les jeunes, quant à eux, sont responsables du ménage dans leurs chambres, et participent à l'entretien du jardin potager.

c. Le financement du centre

Outre la participation attendue de 5000 CFA annuelle des familles, le centre dépend entièrement du réseau de parrainage guadeloupéen de Kèrr Séddélé Gwadafrik. L'argent récolté est versé à 80% directement au Centre pour financer son fonctionnement et les travaux en cours. Les 20% restant sont gardés en provision. « Kèrr Séddélé Gwadafrik » cogère le Centre d'hébergement avec l'antenne Kèrr Séddélé Sénégal, sur le principe d'un groupe participatif. Les décisions sont prises de façon collégiale lors de rencontres mensuelles qui réunissent la Présidente de l'association sénégalaise et l'ensemble du personnel, du directeur du centre jusqu'à la femme de ménage. Le coût mensuel d'un élève pensionnaire, toutes charges réparties, s'élève à 100 euros. Le coût salarial, pour sa part, est de 500 euros par mois à l'heure actuelle. Il est estimé au triple, soit 1500 euros mensuels, une fois que le centre aura atteint son niveau de fonctionnement optimal.

Rappelons que le montant des parrainages dépasse rarement le minimum de 20 euros par mois. Le donateur bénéficie d'une déduction fiscale de 75% du total annuel versé au titre de « dons aux œuvres ».

2.2. Analyse des parties prenantes

Définissons brièvement les termes suivants :

1. Parties prenantes : tout individu, groupe de personnes, institution ou entreprise susceptible d'être concerné(e) par la réussite ou l'échec d'un projet (en tant que responsables de la mise en oeuvre, facilitateurs, bénéficiaires ou adversaires) se définit comme «*partie prenante*».
2. Bénéficiaires : ceux qui bénéficient d'une manière ou d'une autre de la mise en oeuvre du projet. On peut distinguer :
 - a. Groupe(s) cible(s) : le groupe / l'entité qui va bénéficier directement du projet au niveau de l'objectif spécifique. Il peut aussi inclure le personnel d'organisations partenaires.
 - b. Bénéficiaires finaux : ceux qui bénéficient des avantages du projet à long terme au niveau de la société ou du secteur au sens large. Ex. « les enfants »

grâce à une augmentation des dépenses dans les domaines de la santé et de l'éducation.

3. Partenaires du projet : ceux qui mettent en œuvre le projet dans le pays concerné (qui sont aussi partie prenante, et peuvent constituer un « groupe cible »).

L'intérêt de l'analyse des parties prenantes est que chacun des groupes a des préoccupations, des capacités et des intérêts différents, dont il est nécessaire de tenir compte dans le processus de fixation des objectifs du projet et du choix de la stratégie.

Le but final est de contribuer à maximiser les retombées positives du projet pour les groupes cibles et les bénéficiaires finaux au plan social, économique et institutionnel, et à en minimiser les effets négatifs potentiels et les conflits entre parties prenantes.

(voir tableau page suivante)

Présentation des parties prenantes aux actions du Centre Kërr Séddélé

Caractéristiques de base des parties prenantes	Intérêts et préoccupations	Capacités et motivations pour soutenir les actions du Centre Kërr Séddélé	Activités possibles pour assurer leur plus grande implication
<p>Kërr Séddélé Gwadafrik : Association loi 1901, quelques 70 adhérents, tous les membres actifs sont des bénévoles, finance le fonctionnement et les infrastructures du centre d'hébergement grâce au parrainage et aux dons.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intérêt pour développer d'autres sources de financement en plus des adhésions et du parrainage. • Améliorer l'efficacité et garantir la durabilité. • Renforcer la coopération sénégal-guadeloupéenne. • Ouverture d'autres centres d'hébergement ailleurs dans le pays. 	<ul style="list-style-type: none"> • Important réseau de contacts en Guadeloupe, France et Sénégal. • Possibilité de mobiliser des moyens logistiques et financiers. • Volonté de pérenniser l'action. • Volonté de faire reconnaître KSG comme une ONG. 	<ul style="list-style-type: none"> • Travailler avec les Administrations afin de trouver des financements existant au niveau régional, national et européen. • Développer la coopération avec les Associations et ONG sur place au Sénégal en vue de la mutualisation des ressources et de l'action en réseaux. • Engager une expertise pour finaliser les projets.
<p>AKSIS : L'antenne sénégalaise de KSG, en charge localement de la gestion du centre d'hébergement et de l'organisation des voyages à travers l'agence réceptive APESA, comprend des membres bénévoles et salariés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intérêt pour pérenniser l'association indépendamment des donateurs extérieurs. • Consolider l'image de l'AKSIS. • Besoin de trouver des sources de financement pour les projets en cours. • Des compétences à acquérir ou à perfectionner, formations interrompues pour raisons financières. 	<ul style="list-style-type: none"> • Important réseau de contacts locaux. • Potentiel d'intervention auprès des instances nationales. • Connaissance des aspects légaux et réglementaires sénégalais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer les capacités d'organisation et de gestion. • Développer des appuis concrets avec les administrations et instances locales.
<p>Centre d'hébergement Kërr</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de développer la 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de motivation et de 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer les capacités

Séddélé : Entité opérationnelle de l'AKSIS, ouvert 9 mois sur 12, capacité d'accueil actuelle 40 élèves, emploie 7 personnes à temps complet ou à temps partiel sur le principe de gestion collégiale.

capacité d'autofinancement.

- Garantir l'emploi tout au long de l'année, aussi en périodes de vacances scolaires.
- Un cadre de travail stimulant dans une atmosphère familiale.
- Travail valorisant.

disponibilité très fort.

- Bonne connaissance du milieu local.
- Potentiel d'intervention auprès des collectivités locales.

d'organisation et de gestion.

- Apporter un appui technique.

Agence de Promotion Economie Solidaire en Afrique (APESA) : Entité opérationnelle de l'AKSIS, en charge de l'organisation des séjours touristiques sur place.

- Besoin d'étendre l'activité au-delà du seul mois de juillet.
- Extension de l'activité conditionnée par l'obtention de la licence touristique, en attente.
- Equipe permanente réduite.

- Haut niveau de professionnalisme des intervenants.
- Potentiel d'intervention auprès des instances touristiques.
- Possibilité de coopération avec le Centre d'hébergement.

- Prévoir la formation des intervenants futurs.
- Développer la réflexion sur le concept du tourisme équitable.

Lycée public de Nguékhokh : Passage du statut collègue – lycée à celui du lycée à part entière à la rentrée 2005, seul établissement du second degré dans le département, accueille environ 700 élèves habitant dans un rayon de 30 kms autour du lycée.

- Problème de pension des élèves partiellement évacué.
- Bénéficie par le Centre de dons de matériel informatique et de livres.
- Le Centre permet de garder les bons éléments au lycée ; soigne l'image du lycée.
- Le Centre constitue un appui pour les activités de soutien scolaire.

- Pour le moment peu enclin à la coopération.
- Potentiel de partenariat logistique et pédagogique.
- Présidence du Comité de Pilotage chargé entre autres de la sélection des pensionnaires du Centre.

- Travailler avec les autres partenaires à équilibrer le pouvoir de décision au sein du Comité de Pilotage.

Pensionnaires :
Actuellement en alternance 20

- Veulent poursuivre et être rassurés sur leur parcours scolaires, aussi post-bac.

- Intérêt certain pour la pérennisation du Centre.
- Forte motivation et participation

- Valoriser l'implication des élèves dans le fonctionnement quotidien du

garçons et 20 filles âgés entre 17 et 23 ans, sélectionnés par un Comité de pilotage présidé par le proviseur du lycée.

- Conscients de la chance qui leur est offerte.

concrète.

- Peu de possibilités d'influencer par ailleurs.

Centre.

- Mettre en place un véritable « Centre d'information et d'orientation » pour les élèves du Centre.
- Veiller au maintien du bon niveau des conditions d'études.

Municipalité de Nguékhokh :

Erigée en commune rurale en 1996, environ 20 031 habitants (estimation 2007), urbanisation sauvage entraînant la paupérisation et la déscolarisation des enfants, participe activement à la communauté des communes pour résoudre le problème d'assainissement, fort potentiel touristique.

- Bénéficie des infrastructures du Centre pour les activités périscolaires et associatives.
- Consciente que le Centre participe à augmenter le niveau de formation de la population.
- Intérêt pour la création d'un centre de formation dans la commune.
- Volonté de développer le potentiel touristique de la commune.

- Intérêt pour la promotion éducative.
- Convention de partenariat avec AKSIS.
- Appui politique local potentiel ; facilitateur vis-à-vis de l'Administration scolaire.
- Ne semble pas être en mesure d'apporter un soutien financier à l'heure actuelle.

- Continuer à entretenir des relations de courtoisie avec les membres de l'équipe municipale.

Académie de Thiès :

Englobe les départements de Thiès et de Mbour, la deuxième plus forte demande potentielle nationale en secondaire (12,9%), troisième meilleur taux brut de scolarisation 16,9% (2008),

- Consciente que le Centre participe à améliorer le taux de réussite régional au second degré en offrant de bonnes conditions de travail.
- Intérêt pour l'accroissement du taux de scolarisation des filles conformément au Programme

- Convention de partenariat avec AKSIS.
- Potentiel d'intervention auprès de l'administration centrale.

- Continuer la discussion avec la Tutelle pour faire appliquer officiellement la mixité (présence des filles) au Centre.

l'attire pour l'enseignement public en forte baisse depuis 2000.

décennal.

- Veut améliorer l'image de l'enseignement public.

Villages :

Au nombre de 19 à travailler avec le centre Kërr Séddélé, essentiellement sérères de confession musulmane et de langue wolof, les principaux sources de revenus sont l'élevage de chèvres et de zébus, la culture du mil et de l'arachide.

- Concernés par la paupérisation et enclavement des zones rurales. La scolarisation des filles en souffre particulièrement.
- Conscients de la chance offerte à leurs jeunes par le Centre.
- Maintenir et améliorer leurs conditions de vie et moyens de subsistance.

- Vif intérêt pour l'accès à l'éducation des enfants. Les femmes surtout prêtes à encourager l'éducation des filles.
- Capacité de participation financière extrêmement faible.
- Difficultés à concevoir d'autres solutions que le fonctionnement traditionnel.
- Rôle important du chef de village.

- Engager un travail d'explication et de réflexion participative avec les villageois et les chefs.
- Développer des sources de revenus alternatives pour les familles.

Acteurs économiques locaux :

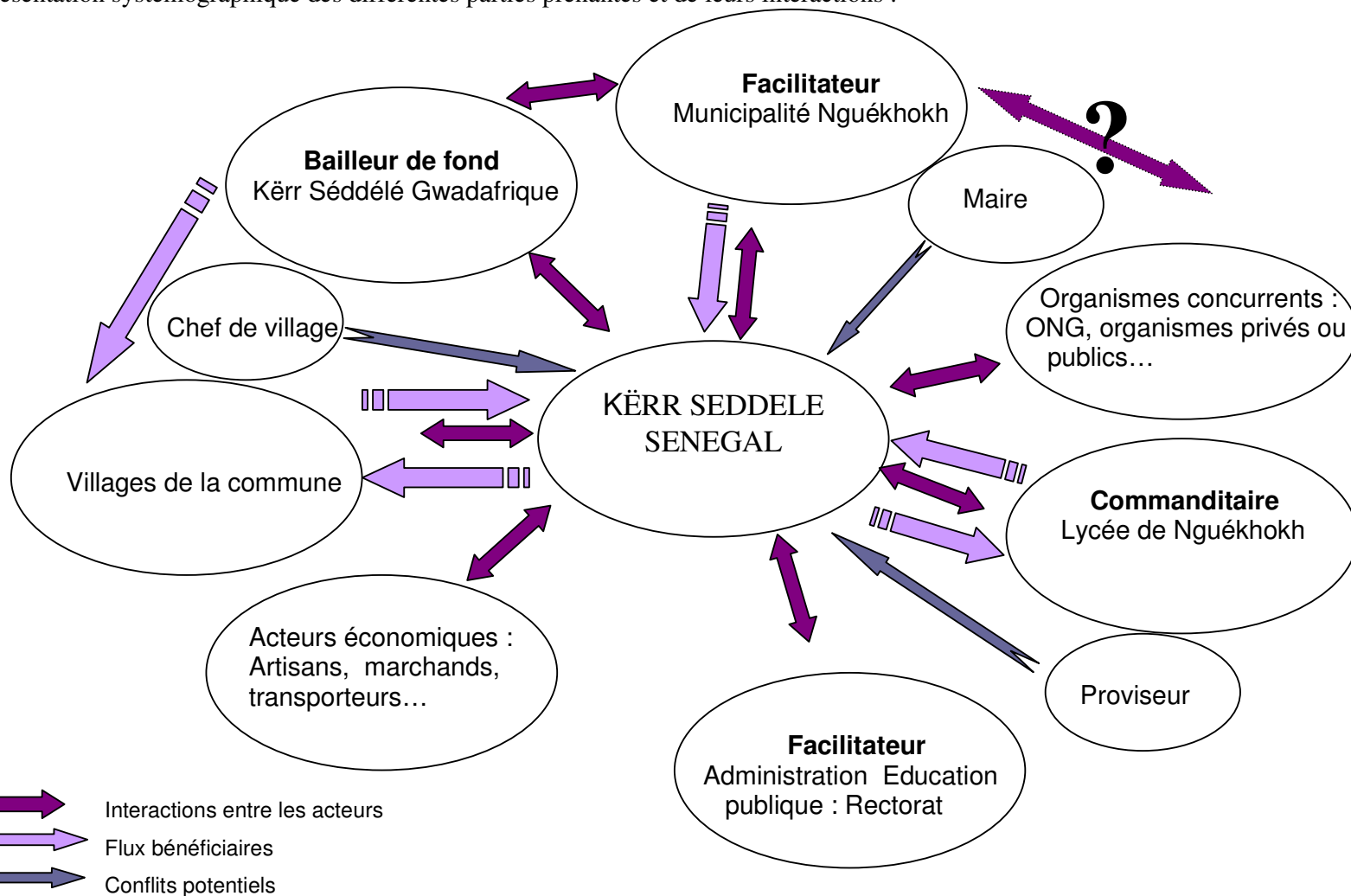
Artisans - colporteurs (bijoux, sculpture sur l'ébène et le teck, couture), marchands de fruits et légumes, petits commerces, transporteurs de personnes et taxis privés.

- Doit faire face à la crise.
- Le Centre présente une source de revenus complémentaire.
- Intérêt pour travailler en réseau et fidéliser les clients.

- Forte motivation pour développer l'activité de proximité et négocier les termes d'une coopération.

- Valoriser les petits artisans locaux en leur apportant un perfectionnement professionnel.
- Les associer aux activités de tourisme équitable

Représentation systémographique des différentes parties prenantes et de leurs interactions :



2.4. Justification des actions proposées

A partir des éléments évoqués ci-dessus, nous avons tenté de définir, d'une part, les forces et les faiblesses qui caractérisent le Centre d'hébergement à l'heure actuelle, les opportunités qui s'offrent à lui et les menaces qui pèsent sur son fonctionnement de l'autre.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Bien implanté à la base avec une forte adhésion de la communauté environnante, des familles en particulier. • Une bonne expérience du terrain. • Forte implication des employés du Centre au sein d'une équipe intergénérationnelle et mixte. • Dynamisme et détermination. • Un réseau de contacts important. 	<ul style="list-style-type: none"> • Petite équipe avec compétences limitées, notamment en gestion ; relève à préparer. • Caractère saisonnier des emplois, 2 à 3 mois de chômage technique par an. • Dépendance financière à 100% des donateurs : marge de manœuvre faible. • Dépendance hiérarchique de l'Administration éducative et / ou communale : marge de manœuvre faible. • Non maîtrise des délais de réponse, de livraison...
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Intérêt politique et social de la commune pour développer le centre. • Doublement de la capacité d'accueil au Centre. • Des projets pour élargir le champ à d'autres activités génératrices de ressources financières. • L'ouverture du nouveau terminal de l'aéroport international qui accélère le développement des infrastructures dans la région, le désenclavement numérique. • L'intérêt du Ministère de l'Éducation pour le centre dans le cadre des objectifs du Programme décennal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crise économique ou autre événement qui affecte le flux de parrainage. • Augmentation des coûts de fonctionnement. • Impact religieux sur le fonctionnement du centre, notamment sur la mixité. • Un développement non maîtrisé des projets et de leur planification.

Comme précédemment vu, le centre fonctionne avec un personnel réduit. Sept personnes sont employées soit à temps plein ou à temps partiel, à savoir un directeur de centre, une cuisinière chef, une aide cuisinière, une surveillante-infirmière, une secrétaire, une femme de ménage et un gardien de nuit. A terme, l'embauche d'un deuxième surveillant est prévue pour le bâtiment des garçons, de même qu'un documentaliste-bibliothécaire pour animer l'espace multimédia. Compte tenu l'étroitesse de la base de financement, les embauches nécessitent une gestion rigoureuse et un certain niveau de polyvalence du personnel s'impose. Des actions de formation sont ainsi prévues en renforcement de capacités de base accessibles à

l'ensemble du personnel. D'autres formations, plus spécifiques, sont préconisées pour répondre aux besoins spécifiques de certaines fonctions comme la direction du centre ou le secrétariat.

Ces actions de formation visent, parallèlement, à pérenniser les activités en cours et celles prévues à moyen ou à long terme. Le centre a en effet l'ambition de doubler sa capacité d'accueil dans les cinq années à venir et d'ouvrir son offre éducative d'activités périscolaires, d'alphabétisation et de formation professionnelle aux habitants de la commune. La gestion et la coordination du développement futur exigent des compétences élargies, de même qu'une idée précise de la façon d'optimiser l'utilisation des infrastructures du Centre tout au long de l'année et de valoriser les synergies entre l'agence APESA et le Centre.

Enfin, à terme et avec le développement de l'activité, se posera la question de la délégation et de la préparation de la relève pour une partie du personnel.

Le renforcement de capacités ne s'adresse pas seulement au personnel du centre. En effet, déjà solidement intégré dans la communauté villageoise environnante, le Centre souhaite mettre en place une série d'activités annexes dont profitera toute la population. En particulier, la conception concertée de nouveaux produits de tourisme équitable, grâce aux contacts privilégiés du Centre avec des professionnels au Sénégal et à l'étranger, pourra constituer un levier important pour l'économie locale et contribuer à créer de nouveaux emplois qualifiés.

Toutes ces actions ont pour finalité de préparer l'autonomie financière du centre et d'assurer la durabilité de son fonctionnement. Il est effectivement indispensable de placer le Centre, autant que faire se peut, à l'abri des aléas économiques ou financiers internationaux susceptibles d'affecter négativement le parrainage, ou du désistement de la partie guadeloupéenne pour une raison ou une autre. Ceci est d'autant plus important que des Conventions de Partenariat ont été signées avec des administrations locales, assurance, sinon d'un appui financier, au moins d'un soutien politique. De plus, l'association guadeloupéenne vise à terme l'ouverture d'autres centres au Sénégal, ce qui suppose au préalable un certain degré d'autonomie du Centre précurseur Kërr Séddélé de Nguékhokh.

2.5. Bénéficiaires

Les bénéficiaires directs, ou groupe cible, sont constitués tout d'abord par les personnels formés à tous les niveaux au sein de l'Association Kërr Séddélé en Guadeloupe comme au Sénégal. Les villageois bénéficiaires de formation ainsi que des membres de Kërr Séddélé Gwadafrik font également partie du groupe cible.

Les bénéficiaires finaux de l'action sont les élèves accueillis au Centre, soit en tant que pensionnaires, soit ponctuellement dans le cadre d'activités pédagogiques variées. Plus généralement, toute personne ou groupe accueilli au Centre aura le bénéfice des actions menées. A un niveau encore plus étendu, on peut considérer que chacune des parties prenantes peut être qualifiée de bénéficiaire final des actions proposées à des titres variés :

- La commune de Nguékhokh, par l'augmentation du niveau de formation générale de sa population, le développement économique consécutif aux activités impliquant les acteurs économiques locaux et l'amélioration des conditions de formation ;
- la population urbaine et rurale à travers l'amélioration de ses moyens de subsistance ;
- le lycée de la commune au travers d'une meilleure image et d'une nouvelle dynamique éducative.

Diagnostic et Identification des besoins en formation du personnel du Centre K.S.S.

La formation en milieu de travail s'inscrit toujours dans un processus d'amélioration de la performance, d'où un certain nombre d'interrogations : Qu'est-ce qui est visé ? Qu'en est-il actuellement ? Y a-t-il un écart important ? Quelles en sont les causes ? Qui est visé ? Y a-t-il un lien avec les objectifs de l'organisation ? La formation fait-elle partie de la solution ?

Nous pouvons définir l'analyse du besoin en formation comme étant un effort systématique de réflexion, d'observation et de collecte de données (faits, opinions, attitudes) provenant de sources multiples visant à identifier et documenter les écarts (besoins) entre un résultat actuel et un résultat désiré.

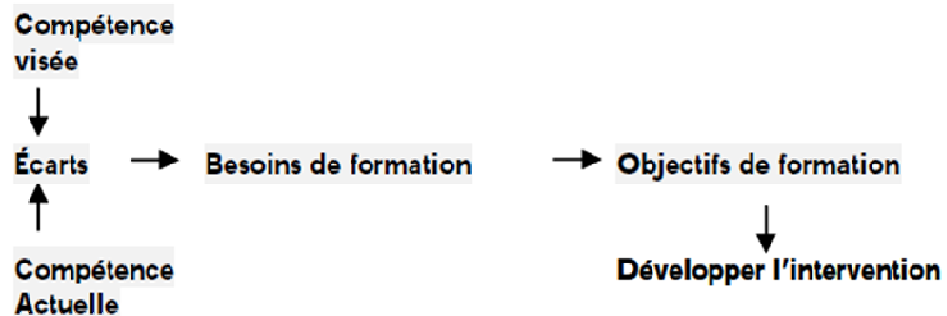
Un besoin représente l'écart ou la différence entre un résultat désiré et un résultat actuel.

I. À QUOI SERT L'ANALYSE DE BESOINS ?

Essentiellement, l'analyse de besoins permet de :

- Décrire et documenter le problème, le besoin, la situation à améliorer
- Établir les liens avec les enjeux de l'organisation
- Définir les compétences attendues
- Définir les objectifs de formation, les indicateurs de mesure
- Envisager les conditions optimales de transfert en milieu de travail.
- Enfin, elle constitue un intrant incontournable à la conception de la formation puisqu'elle fournit les éléments d'orientation, de planification et de stratégie nécessaires à la formulation d'objectifs d'apprentissage pertinents et contributifs à une meilleure performance.

Illustration :



Partant d'un fort souhait des partenaires guadeloupéens de voir se développer et se professionnaliser la gestion du centre, nous nous sommes intéressés à la qualité du personnel chargé du fonctionnement et de l'encadrement des activités du centre K.S.S

Le présent diagnostic a pour objectif de faire le point sur les compétences disponibles, de mesurer les écarts avec les compétences requises, et de proposer un plan de formation ou développement individuel.

Compte tenu du niveau initial du personnel existant, les outils développés ici se veulent à la fois simple et souples mais efficaces afin de faciliter la compréhension des acteurs à qui ils sont destinés.

1.1. Le recueil des besoins

Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes basés sur des entretiens menés au centre K.S.S de Nguékhokh. Les échanges forts intéressants, nous ont permis de juger de la motivation du personnel, mais aussi de mesurer les besoins exprimés en renforcement des capacités.

1.1.1. Etat des lieux :

Le centre fonctionne avec un personnel réduit. Sept personnes sont employées soit à temps plein soit à temps partiel : un directeur de centre, une cuisinière chef, une aide cuisinière, une surveillante-infirmière, une secrétaire, une femme de ménage et un gardien de nuit. A terme, l'embauche d'un deuxième surveillant est prévue pour le bâtiment des garçons, de même qu'un documentaliste-bibliothécaire pour animer l'espace multimédia. Compte tenu l'étroitesse de la base de financement, les embauches nécessitent une gestion rigoureuse, et un certain niveau de polyvalence du personnel s'impose. Des actions de formation sont ainsi prévues en renforcement de capacités de base accessibles à l'ensemble du personnel. D'autres formations, plus spécifiques, sont préconisées pour répondre aux besoins spécifiques de certaines fonctions comme la direction du centre ou le secrétariat.

1.1.2. Descriptif des postes existants

Poste Directeur du centre :

Poste	Tâches	Qualification & Expérience
Directeur du centre :	- Coordination et supervision de l'ensemble des activités - Intermédiaire et suivi des dossiers avec les autorités locales	A occupé un poste équivalent pendant de nombreuses années à l'ONG « Chênes & Baobabs » - y compris gestion d'un poulailler de +1000 bêtes – avant d'intégrer K.S.S.
Limites actuelles	Compétences acquises sur le tas, c'est-à-dire à force de pratique, ce qui n'entame en rien sa motivation. Cependant, cette situation limite profondément le Directeur en termes de stratégie et de pérennisation du projet.	
Futur préféré	Voir la description de poste définie	

FICHE DE POSTE
DIRECTEUR DU CENTRE

Type d'organisme : ASSOCIATION KERR SEDDELE	DATE :
Intitulé du poste : DIRECTEUR DU CENTRE	Le Directeur du centre de K.S.S est responsable de la mise en œuvre et de la coordination des actions éducatives, psycho-pédagogiques et sociales de l'établissement ou du service dont il assure la gestion administrative et financière.
Supérieur hiérarchique direct	Délégation K.S.G
Moyens à disposition	Outils bureautiques, traitement de texte, tableur,
Missions	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre les orientations stratégiques du partenariat • Identifier et analyser les besoins des populations des pensionnaires (jeunes) • Définir le projet social et éducatif, en cohérence avec le projet associatif K.S.G • Coordonner et superviser l'ensemble des activités du centre • Assurer la gestion administrative et financière de la structure : • Formalisation des partenariats (institutionnels avec les autorités locales et la représentation guadeloupéenne), • Recherche de financement, • Gestion des dépenses courantes. • Bonne connaissance des acteurs institutionnels et associatifs, des dispositifs de prise en charge des adolescents (sanitaire, médico-psychologique, socio-éducatif). • Grande disponibilité et adaptabilité. • Rigueur éthique et sens des responsabilités. • Bonne connaissance de l'outil informatique (au minimum Word & Excel)
Qualités requises	<p>Aptitude à l'encadrement et capacités organisationnelles fortes - Esprit de synthèse</p> <p>- Capacités relationnelles marquées, pondération, aptitude au dialogue et au partenariat, sens relationnel, autonomie et initiative</p>

Signature de l'Employé

signature du Superviseur

Descriptif de poste donné à titre indicatif et susceptible de modifications liées à l'évolution du service

Poste de Secrétaire

Poste	Tâches	Qualification & Expérience
Secrétaire :	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir les fichiers élèves. - Etablir les registres de notes. - Etablir l'état comptable fin du mois qui est envoyé ensuite en Guadeloupe pour suivi. - Rédiger les comptes-rendus des réunions mensuelles de l'association K.S.S. (il n'est pas certain qu'elle le fasse, cependant...) 	<p>Qualification : non identifiée</p> <p>Expérience : non identifiée</p>
Limites actuelles	<p>C'est le poste le moins renseigné. Il s'agit d'une secrétaire à temps partiel qui travaille à distance (Mbour) faute de bureau sur place au Centre. Elle « passe » de temps à autres, mais personne ne sait exactement quelles sont ses tâches. Dans les faits, les fichiers élèves et registres de notes sont tenus par la surveillante-infirmière.</p>	
Futur Préféré	<p>Vu l'importance de ce poste, il serait souhaitable, dans la mesure des possibilités budgétaires, que cette position soit pourvue à plein temps. Cela pourrait redynamiser le fonctionnement du centre, en contribuant à la recherche des fonds et en tissant des relations avec d'autres partenaires locaux en collaboration avec le Directeur du Centre.</p>	

FICHE DE POSTE

SECRETAIRE

Type d'organisme : Entreprise privée, publique	Date :
Intitulé du poste :	Secrétaire
Supérieur hiérarchique direct	Directeur du centre K.S.S
Moyens à disposition	Outils bureautiques, traitement de texte, tableur, logiciels
Missions	<p>Collaboratrice du directeur du centre, il (elle) a pour mission de :</p> <ul style="list-style-type: none">• assister le directeur du centre son travail, tenir son agenda, préparer les dossiers, organiser l'aspect matériel des réunions,• tenir l'agenda des rencontres du centre• transmettre les messages et les documents aux personnes concernées,• traiter le courrier (arrivée et départ),• accueillir et renseigner les interlocuteurs,• participer à la constitution et mettre en forme les dossiers des élèves• saisir les comptes-rendus des réunions, préparer les rapports à transmettre aux partenaires guadeloupéens• élaborer des documents : formulaires, tableaux, affiches,• gérer la documentation,• assurer le suivi des fournitures de bureau,• préparer les éléments de paye,• effectuer, conjointement avec le Directeur, la saisie comptable (classification des pièces comptables)
Qualités requises	Qualités organisationnelles, discrétion, disponibilité. Très bonne connaissance des outils bureautiques. Parfaite connaissance de l'orthographe, des règles de présentation de documents. Qualités rédactionnelles et humaines.

Signature de l'Employé

signature du Superviseur

Descriptif de poste donné à titre indicatif et susceptible de modifications liées à l'évolution du service

Poste de Chef cuisinière :

Poste	Tâches	Qualification & Expérience
Chef cuisinière	<ul style="list-style-type: none">- Etablir les menus avec la Présidente de l'association.- Gérer les stocks d'aliments et produits de ménage.- Effectuer des achats d'appoint. <p>Pour ces deux dernières tâches elle dispose d'un petit cahier où elle note quotidiennement les quantités (poids) reçues et utilisées, et les achats effectués.</p> <ul style="list-style-type: none">- Contrôler le travail de la femme de ménage. (Selon elle, le contrôle ne s'impose pas car le travail est toujours bien fait).	<p>Qualification :</p> <p>A fait une école de « Gestion ménagère » (cuisine & couture) chez les sœurs pendant 5 ans.</p> <p>Expérience :</p> <p>A suivi son mari de « Chênes & Baobabs » où elle était déjà cuisinière et responsable du budget cuisine.</p>
Limites actuelles	<p>La cuisinière regrette qu'elle ne puisse gérer le budget alloué à la cuisine. Elle décide des menus de la semaine avec la présidente de l'association locale qui achète les produits et les fait venir de Mbour. Si quelque chose manque, la cuisinière avance l'argent pour l'achat et se fait rembourser ultérieurement par l'association.</p>	
Futur préféré	<p>Forte motivation. Elle pourrait encore être mieux impliquée. Nécessité de suivre des cours d'alphabétisation en français.</p>	

Poste Aide Cuisinière :

Poste	Tâches	Qualification & Expérience
Aide cuisinière :	<ul style="list-style-type: none">- Aider en cuisine pour les trois repas : petits déjeuners, déjeuners, dîners.	<p>Qualification :</p> <p>A suivi une année d'école hôtelière à Dakar (2008) avec spécialisation en cuisine. Faute d'argent n'a pas pu terminer la formation (a une attestation mais pas de diplôme). Aimerais reprendre la formation.</p>

		<p>A suivi une initiation à l'informatique à l'école hôtelière mais selon elle, tout devrait être repris.</p> <p>Expérience : A suivi sa soeur de « Chênes & Baobabs » où elle était déjà aide cuisinière.</p>
Futur préféré	Forte motivation et a aussi des compétences transversales, comme l'informatique. Elle pourrait être recyclée et mieux aider le centre.	

Poste de Surveillant Infirmière:

Poste	Tâches	Qualification & Expérience
Surveillante - infirmière :	<ul style="list-style-type: none"> - Réveil des enfants à 5h pour l'étude. - Surveiller le petit déjeuner à 7h. - Départ à l'école à 7h30. - Retour de l'école l'après-midi. - Surveiller l'usage de la télé (seulement pour JT du soir et reportages) et l'ordinateur (pas de forums de chat). - Silence à 22h. - Gestion des absences. - Gestion du carnet de correspondance. - Surveiller l'état des chambres. - Apporter de petits soins médicaux. 	<p>Qualification :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Secrétaire. - Sage-femme <p>Expérience :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avant son mariage, 7 ans comme secrétaire à l'ambassade du Niger à Dakar. - Après son mariage, 20 ans sage-femme à l'hôpital de Mbour. - A K.S.S. depuis 2 ans.
Futur préféré	<p>Le travail de l'infirmière est concentré essentiellement en matinée et en fin de journée lorsque les élèves sont effectivement présents au centre. Dans les faits, elle préfère passer toute sa journée au centre, qu'elle considère comme sa deuxième famille, en aidant à la cuisine ou la femme de ménage là où le besoin existe.</p> <p>Elle pourrait bénéficier d'un recyclage en secrétariat.</p>	

Poste de femme de ménage :

Poste	Tâches	Qualification & Expérience
Femme de ménage	- Nettoyage des espaces communs (réfectoire, couloirs des dortoirs, sanitaires). Les élèves sont responsables du ménage dans leurs chambres. - Lessive.	Qualification : - Expérience antérieure : -
Futur préféré	Jeune et dynamique. Dans les faits, aide aussi dans la cuisine. Nécessité de renforcer son alphabétisation en français. Elle pourrait être mieux impliquée à autres tâches en plus du ménage.	

II. PLAN DE FORMATION

Un accompagnement est donc nécessaire au regard de l'analyse des différents postes. Mais, compte tenu des défis budgétaires rencontrés par le centre, plutôt que de recommander un plan de formation au sens stricte, nous pensons privilégier des démarches d'accompagnement ou de coaching. Cette méthode a l'avantage d'être moins coûteuse, d'adapter le renforcement des capacités au rythme des apprenants, mais surtout de faire se déplacer le formateur au centre sans que les responsables ne soient obligés de quitter le centre et de laisser les élèves sans encadrement.

2.1. Les besoins identifiés de renforcement de capacités du personnel du centre

2.1.1. Formation en comptabilité :

Nous entendons par formation en comptabilité, l'acquisition des notions de base en gestion et suivi de la comptabilité du centre. Cette formation pourrait essentiellement se porter sur les aspects ci-dessous:

- *Gestion du petit matériel de bureau et des consommables*
- *Charges de personnel*
- *Frais de transport*
- *Hébergement, gestion des stocks de nourriture*
- *Abonnements, factures d'électricités, d'eau, de téléphone, ...*
- *Location de petit matériel pédagogique ou de formation*
- *Maintenance*
- *Prestations extérieures pour des formations ou du suivi de projet...*
- *Maintenance : frais de réhabilitation et de remise en état de bâtiments, entretien*

Formateur : compétence externe

2.1.2. Formation en Informatique

Il s'agit ici pour le personnel du centre, ou du moins pour le personnel d'encadrement, c'est-à-dire le Directeur du centre et la secrétaire, de se familiariser avec l'outil informatique et d'obtenir les compétences de base suivantes :

- Word :
 - o Lettres diverses
 - o Compte rendus de réunions
 - o Rédaction de rapports simples
 - o Rapports complexes avec insertion d'objets EXCEL (graphiques, tableaux...) et images.
- Excel :
 - o Tableaux statistiques
 - o Graphiques
- Powerpoint :
 - o Elaboration d'une diapositive et support de présentation
- Internet :
 - o Gestion du modem en cas de coupures
 - o Recherches sites internet et documentation utiles pour l'encadrement des jeunes élèves
 - o Adresses emails

Formateur : solliciter une compétence externe qui pourrait être un stagiaire d'école en informatique lui-même en quête d'un stage. En effet, le Sénégal regorge d'écoles de formation professionnelle. Une des difficultés pour les jeunes étudiants, est de trouver un stage d'école afin de réaliser leur mémoire. Le Directeur du centre pourrait donc mener une démarche auprès de l'école polytechnique de Thiès et solliciter un jeune étudiant en informatique qui serait pris en charge par le centre (hébergement et nourriture) pendant une à deux semaines.

2.1.3. Formation en gestion de la bibliothèque

Ce besoin pourrait être comblé par le recrutement d'un bibliothécaire.

Le recrutement d'un documentaliste-bibliothécaire est un souhait exprimé vivement par le Directeur du centre. Compte tenu de la faiblesse des moyens dont dispose le centre, nous pensons dans un premier temps, et pour des actions ponctuelles, avoir recours aux stagiaires. L'école des documentalistes et bibliothécaires de Dakar (EBAD) peut servir de centre de recrutement pour les stagiaires.

En effet, dans l'immédiat, il est question de parvenir à la mise en place de la bibliothèque à partir d'un lot important de livres disponibles au centre mais non classés, ce qui rend difficile la consultation pour les élèves. Il faut donc classer, numéroter les livres et les lister dans une base de données sous Access (par exemple), puis mettre en place une politique de prêt et de suivi des ouvrages.

Profil du poste à pourvoir :

FICHE DE POSTE	
DOCUMENTALISTE-BLIOTHECAIRE	
Type d'organisme : ASSOCIATION KERR SEDELE	DATE :
Intitulé du poste : Documentaliste -Bibliothécaire.	Le technicien assurera la fonction de documentaliste au sein du centre K.S.S. Le documentaliste aura en charge l'organisation, la gestion et le développement des activités documentaires du centre, l'encadrement des élèves dans la recherche documentaire.
Supérieur hiérarchique direct	Directeur du Centre K.S.S
Moyens à disposition	Outils bureautiques, traitement de texte, tableur, logiciels
Missions	<ol style="list-style-type: none"> 1 Cerner les besoins du public en matière d'information 2. Contribuer à l'élaboration d'une politique d'abonnement à la bibliothèque claire et cohérente 3. Analyser l'information et en dégager les éléments pertinents dans les domaines d'activité du service 4. Présenter l'information de manière adaptée (types de public, choix de support...) 5. Gérer et animer la rubrique web réservée aux actualités du centre 6. Elaborer des documents de synthèse par thème 7. Organiser la circulation des informations au sein du service 8. Assurer pour le public une bonne lisibilité du fonds documentaire disponible dans le service 9. Participer à l'accueil du public (accompagnement documentaire) 10. Mettre en œuvre les moyens assurant une veille documentaire efficace, pour l'information interne et externe 11. Participer aux opérations d'information menées par le centre en interne et en externe
Qualités requises	<ul style="list-style-type: none"> - Aptitude à l'encadrement et capacités organisationnelles fortes - Esprit de synthèse - Capacités relationnelles marquées, pondération, aptitude au dialogue et au partenariat - Curiosité significative dans le domaine du multimédia et du numérique - Disponibilité, ouverture et créativité

Signature de l'Employé

signature du Superviseur

Descriptif de poste donné à titre indicatif et susceptible de modifications liées à l'évolution du service

Conclusion :

Les besoins ici identifiés et la faisabilité du déroulement des actions de formation restent conditionnés à la disponibilité des budgets. Ce sera à la Direction d'y donner suite, dans la limite de ses possibilités.

PLAN INDIVIDUEL DE DEVELOPPEMENT

Prénom et Nom de l'employé:

Emploi :

Localisation :

Superviseur :

Développement personnel prévu

Objectifs <i>(Quels connaissances, savoir faire ou savoir être spécifiques je veux acquérir)</i>	Méthodes <i>(Formations, séminaires, coaching, lectures, pratiques, etc)</i>	Ressources <i>(Internes ou externes)</i>	Durée	Résultats attendus	Budget

Le Titulaire du poste :

Nom :

Le superviseur :

Nom :

Fonction :

Mise en place des activités de chantiers et de tourisme solidaire

Introduction

Outre l'appui direct au renforcement de capacités du personnel du Centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh, l'association KSG souhaite développer des activités à plus long terme, qui puissent contribuer à la pérennisation des actions entreprises au Centre. Contrairement à la formation du personnel du Centre, qui fera surtout appel à des compétences locales, ces actions impliquent l'intervention de personnes extérieures, mais selon deux modalités très différentes.

Dans une première approche, il s'agit de développer une activité de tourisme équitable, en utilisant le Centre comme facilité d'hébergement pour les groupes de touristes. Cette source de revenus rendra le centre moins dépendant de l'aide guadeloupéenne, qui finance actuellement son fonctionnement à 100%. Elle aura également un impact positif sur le développement local, puisqu'elle s'appuiera sur les villages qui travaillent avec le Centre, qui bénéficieront en partie des recettes dégagées, grâce à la constitution d'un fonds de développement géré de manière participative. Elle permettra enfin de créer des emplois saisonniers, à travers la mise en place d'un réseau de guides villageois.

Dans une seconde approche, il s'agit d'apporter une aide technique en réponse à des besoins spécifiques co-identifiés par KSS et KSG, sous forme de chantiers de courte et moyenne durée faisant appel selon les cas à des jeunes en phase d'insertion ou de réinsertion professionnelle, ou à des professionnels en activité.

Ces deux types d'interventions nécessitent la mise en place d'outils communs, notamment pour la préparation au départ des touristes ou des responsables de chantiers.

I. Le tourisme équitable : une option pour développer les ressources du Centre Kerr Séddélé

1.1. Qu'est-ce que le tourisme solidaire et équitable ?

Depuis quelques années se sont développées des préoccupations autour d'un « tourisme différent », prenant en compte les droits des populations hôtes à maîtriser leur développement et à bénéficier en premier des recettes de ces activités économiques. Cette évolution s'inscrit dans le cadre plus vaste de la réflexion autour du « commerce équitable ».

Elle a débouché sur l'apparition de diverses formes alternatives de tourisme, regroupées sous des appellations variées. Si l'on parle fréquemment, d'une manière globale, de « tourisme solidaire », cette dénomination recouvre en fait des réalités plurielles. On peut ainsi différencier :

- **L'écotourisme** : il s'agit d'une forme de voyage responsable dans les espaces naturels qui contribue à la protection de l'environnement et au bien-être des populations locales. Il rassemble toutes les formes de tourisme axées sur la nature, et pour lesquelles les communautés locales sont associées à la planification et à l'exploitation.
- **Le tourisme équitable** : il s'agit d'un ensemble d'activités et de services touristiques, proposé par des opérateurs touristiques à des touristes responsables, et élaboré par les communautés locales (ou au moins en grande partie avec elles). Elles participent aussi à leur gestion continue de façon significative. Les bénéfices sociaux, culturels et financiers de ces activités doivent être perçus en grande partie localement, et équitablement partagés entre les membres de la population locale.¹⁰
- **Le tourisme solidaire** : il regroupe les formes de tourisme « alternatif » qui mettent au centre du voyage l'homme et la rencontre et qui s'inscrivent dans une logique de développement des territoires. L'implication des populations locales dans les différentes phases du projet touristique, le respect de la personne, des cultures et de la nature, et une répartition plus équitable des ressources générées sont les fondements de ce type de tourisme.¹¹

Au vu de ces définitions, qui se complètent, l'approche à retenir pour la mise en place d'une activité de tourisme permettant de doter le Centre d'accueil de Kërr Séddélé Sénégal de ressources complémentaires serait celle du tourisme équitable, s'inscrivant dans la double logique, plus vaste, des tourisms solidaire et durable.

1.2. Quel est le cadre réglementaire du tourisme solidaire et équitable ?

Il n'existe pas de cadre réglementaire spécifique en France pour la gestion des activités de tourisme équitable. Les acteurs du secteur définissent donc leurs pratiques de travail en accord avec des codes et chartes validés, soit au niveau international, soit suite à des concertations nationales. Les principaux incluent :

- La charte du tourisme durable élaborée en 1995 lors de la Conférence mondiale du tourisme durable, tenue à Lanzarote (Canaries) ;
- Le code mondial d'éthique du tourisme durable établi par l'Organisation Mondiale du Tourisme en 1999 ;
- La charte d'éthique du tourisme en France, datée de 2000, qui engage notamment les professionnels signataires à « associer les pays d'accueil et leurs populations locales aux activités touristiques »
- La charte du tourisme équitable rédigée en 2002 par quatre associations au sein de la Plate-Forme du Commerce Equitable (PFCE)
- La charte de l'Association pour le Tourisme Equitable et Solidaire (ATES), qui fédère les structures engagées dans la production et la commercialisation des voyages équitables et solidaires.

L'Association pour le Tourisme Equitable et Solidaire (ATES) a été créée grâce à la collaboration de l'Union Nationale des Associations de Tourisme (UNAT) et de ses

¹⁰ Extrait de la « Charte du tourisme équitable », élaborée au sein du groupe de travail « Tourisme » sur la Plate-Forme du Commerce Equitable

¹¹ Définition élaborée en 2004 par un comité de pilotage constitué de l'UNAT, des associations de tourisme solidaire et de leurs partenaires

partenaires. Elle est la première association qui fédère, au niveau national, acteurs et partenaires de ce type de tourisme. Si le projet de tourisme équitable de Kërr Séddélé prend forme, l'adhésion à l'ATES devrait être prévue, à terme (il faut justifier d'un minimum de deux ans d'existence et deux ans d'activités voyages).

Les chartes élaborées au niveau national, en France, visent notamment à fixer les critères d'identification des produits touristiques solidaires. Ces critères s'inspirent d'une grille initiale conçue par les acteurs du tourisme solidaire membres de l'UNAT, et doivent être pris en compte par Kërr Séddélé dans l'élaboration de son projet de tourisme équitable.

L'ATES les formule comme suit :

1. Les populations locales sont au cœur du processus d'accueil et l'opérateur organise ses séjours en partenariat avec elles.
2. L'organisateur choisit des partenaires organisés autour de projets de développement bénéficiant à la collectivité.
3. L'organisateur organise ses voyages de manière à maximiser l'impact sur l'économie locale des territoires d'accueil.
4. L'organisateur organise ses voyages en veillant à respecter les équilibres économiques, sociaux et environnementaux.
5. L'organisateur favorise la rencontre et l'échange dans la conception de ses voyages.
6. L'opérateur milite pour le tourisme équitable et solidaire et le respect de ses principes et s'engage à promouvoir l'ATES.
7. L'opérateur met à disposition du voyageur la répartition du prix du voyage.
8. L'opérateur informe sur les actions de développement et préservation de l'environnement mises en place grâce aux bénéfices de l'activité touristique.
9. L'opérateur informe et sensibilise ses voyageurs sur chaque destination (situation économique, sociale et culturelle, règles de savoir-vivre, situation environnementale).
10. L'opérateur organise son fonctionnement et fixe le prix de ses voyages de manière à dégager une marge affectée à un fonds de développement. Ce fonds est alloué aux populations d'accueil de ses destinations.

Les paragraphes qui suivent viseront, autant que possible, à proposer des actions permettant la mise en conformité avec ces critères.

1.3. Que pourrait proposer Kërr Séddélé en matière de tourisme équitable ?

Avant d'entreprendre les discussions avec les communautés villageoises sur l'organisation de l'activité de tourisme solidaire, il faut réfléchir sur ce qui est possible et permettrait de répondre aux objectifs, notamment à celui de procurer des ressources pour le Centre d'hébergement de lycéens de KSS. La réflexion doit se baser sur les atouts et contraintes du milieu local, mais peut aussi s'inspirer des formats de voyage déjà proposés au Sénégal par d'autres opérateurs.

1.3.1. Les atouts et les contraintes

Les atouts sont en fait assez nombreux dans ce cas, ce qui devrait donner une chance raisonnable de réussite au projet :

- KSS et KSG disposent déjà d'une expérience modeste en matière d'organisation de voyages de groupes, puisque KSS a déjà accueilli en été des groupes de membres de KSG, à qui des activités culturelles ont été proposées dans les villages locaux ;
- La présidente de KSS a, par ses fonctions professionnelles, des contacts avec le milieu du tourisme qui peuvent être utiles, notamment pour l'organisation logistique ;
- Un guide motivé et compétent est utilisé lors des voyages de KSG, et pourrait être mis à contribution pour les activités de tourisme équitable ;
- Si les voyages sont réalisés en périodes de vacances scolaires sénégalaises, le Centre d'hébergement de KSS peut être utilisé comme lieu d'accueil, ce qui contribuera à lui procurer des ressources complémentaires en période creuse ;
- Le Centre d'hébergement travaille avec un réseau de 19 villages, qui peuvent être associés à la démarche ;
- Le Centre d'hébergement est situé dans une zone proche de Dakar et dotée d'un bon potentiel touristique, où il sera facile d'identifier des activités, outre celles proposées par les villages (proximité de la « Petite Côte » et de ses plages, de la réserve animalière de Bandia...).

1.3.2. Quelques contraintes peuvent néanmoins être relevées :

- La rusticité de l'infrastructure d'accueil, qui ne posera pas nécessairement de problème à un public intéressé par le tourisme solidaire, mais qui doit être clairement expliquée avant le départ ;
- La nécessité de cantonner l'accueil aux périodes de vacances scolaires, quand le Centre n'est pas occupé par les lycéens : le climat pendant les périodes de vacances, notamment pendant les vacances d'été, peut être pénible (chaud et humide), ce qui est un frein potentiel au développement de l'activité touristique.

1.4. Quel format pour le produit touristique à proposer ?

Un examen de l'offre de tourisme solidaire au Sénégal, ou dans les pays voisins, montre que le format habituel de voyage est d'environ deux semaines. Les groupes accueillis sont de taille réduite, avec un maximum d'une douzaine de personnes, pour faciliter les contacts avec la population locale.

Le retour de bénéfices pour la population locale peut se faire sous plusieurs formes, selon les opérateurs. Dans certains cas, un forfait par touriste est remis aux communautés villageoises impliquées dans les services. Le plus souvent cependant, les communautés touchent un pourcentage sur les recettes du voyage, pourcentage qui peut varier entre 5 et 35%. Enfin, pour certains voyages « à la carte », les communautés locales touchent un forfait en fonction des prestations qui leur sont demandées (par exemple un coût forfaitaire est fixé pour une démonstration de danses traditionnelles, ou pour une démonstration d'artisanat...). Cette dernière méthode de rémunération semble cependant peu répandue en Afrique de l'Ouest.

L'objectif étant de contribuer à l'autonomie du Centre d'hébergement, et de fournir également des ressources pour le développement des villages avec lesquels le Centre travaille, il semble préférable, sous réserve de l'accord des communautés villageoises, de s'orienter vers la perception d'une partie des recettes du voyage. Celle-ci devrait être assez élevée pour avoir un impact réel, ce qui ne devrait pas poser de problèmes si les prestations offertes par les acteurs locaux sont convenablement rémunérées. Si le Centre est utilisé comme hébergement, il peut

prélever une marge sur ses tarifs. Le mode de rémunération des communautés villageoises devra être défini avec elles.

Un dernier point est à considérer. Certains produits de tourisme solidaire sont purement touristiques, même s'ils incluent une dimension importante de contact avec les populations villageoises. Dans le cas présent, une dimension plus sociale pourrait être incluse. En effet, le directeur du Centre d'hébergement souhaite développer des activités annexes, notamment de maraîchage, ou en faveur des enfants de la rue. Il est envisageable que les touristes accueillis participent à certaines de ces activités pendant une partie de leur temps de séjour. Dans ce cas, la réunion de préparation au départ (voir infra) devra prendre en compte ce volet.

1.5. Les étapes de l'activité

1.5.1. Avant le lancement de l'activité, un travail participatif avec les communautés locales

La définition finale du produit touristique, pour répondre aux critères de tourisme solidaire, devra se baser sur un travail largement participatif avec le Centre d'hébergement de KSS, et avec les communautés villageoises impliquées.

1. Les populations locales sont au cœur du processus d'accueil et l'opérateur organise ses séjours en partenariat avec elles

Tout produit de tourisme solidaire repose sur un dialogue important entre l'opérateur touristique (dans le cas présent, KSG et KSS) et les communautés villageoises. La charte du tourisme équitable de 2002 stipule que toutes les parties prenantes doivent être consultées sur les projets de développement touristique, y compris les communautés résidentes non directement impliquées dans la réalisation des activités touristiques, et ceci préalablement à l'établissement de contrats de prestation de service respectant au moins les droits sociaux fondamentaux.

Dans le cas de ce projet, les acteurs qui doivent impérativement être consultés incluent :

- Le Centre d'hébergement de KSS, sa présidente et son directeur,
- La commune de Nguékhokh, dans laquelle se situe le Centre,
- Les 19 villages à partir desquels sont sélectionnés les jeunes hébergés au Centre.

Des discussions devront être menées avec ces acteurs. Dans le cas des communautés villageoises, il s'agira en premier lieu de déterminer leur intérêt et leur disponibilité pour le développement du projet touristique, et leur capacité à offrir des prestations aux groupes de passage. Ces discussions pourront aboutir à la présélection de certains villages si cela s'avère nécessaire.

2. L'organisateur choisit des partenaires organisés autour de projets de développement bénéficiant à la collectivité

Le respect de ce critère ne devrait pas poser de problèmes majeurs dans ce cas : le Centre d'hébergement de lycéens de KSS constitue en effet un premier projet de développement fédérateur susceptible de bénéficier à l'ensemble des acteurs concernés. Il permet en effet d'offrir l'accès au lycée de Nguékhokh à des jeunes villageois qui se verraient, sinon,

contraints de suspendre leurs études du fait de l'éloignement de leur village et/ou du manque de moyens financiers de leurs familles.

Par ailleurs, si les recettes liées aux services d'hébergement touristique du Centre peuvent contribuer à sa pérennité financière, les recettes dégagées par les communes peuvent servir à constituer un fonds de développement qui leur permettrait de mettre en œuvre des micro-projets de développement local (forage de puit, construction de Centre de soin...).

3. L'organisateur organise ses voyages de manière à maximiser l'impact sur l'économie locale des territoires d'accueil

Selon la charte du tourisme équitable de 2002, l'établissement du prix des prestations, et en particulier des rémunérations des prestataires [locaux] doit faire l'objet d'un processus de négociation équitable. La charte prévoit également que des acomptes puissent être versés aux prestataires locaux si ceux-ci ne disposent pas du fonds de roulement nécessaire pour couvrir par lui-même les frais de mise en œuvre de la prestation.

Le travail préalable à la mise en œuvre du projet suppose donc d'inclure ces négociations qui devront notamment porter sur :

- La part des recettes liées au produit touristique qui revient aux acteurs locaux (Centre KSS et communautés villageoises) ;
- Les mécanismes généraux de gestion financière (paiement centralisé à KSG qui redistribue, ou règlement direct des frais liés à certaines prestations sur place...).

4. L'organisateur organise ses voyages en veillant à respecter les équilibres économiques, sociaux et environnementaux

Notamment, on ne saurait trop recommander, pour que les recettes générées soient effectivement affectées en toute transparence, et en consensus, à des actions de développement local, la mise en place d'un comité de gestion du fonds de développement qui serait mis en place rapidement au démarrage du projet. Ce comité devrait au minimum inclure des représentants des mêmes acteurs clés qui seront consultés au moment de l'élaboration du projet touristique. Il sera chargé, outre la gestion du fonds de développement, de la prise de décision sur les actions à financer. Il sera aussi par la suite le principal interlocuteur de Kerr Seddele pour le suivi de l'activité de tourisme solidaire (modifications à apporter, renégociation des conditions...).

La gestion des fonds revenant au Centre d'hébergement sera assurée par KSS. Dans le schéma actuel, un bilan comptable est envoyé mensuellement par KSS à KSG. Ce mécanisme d'appui-contrôle pourrait être maintenu pour assurer la transparence de gestion, qui fait aussi partie des critères importants de définition du tourisme solidaire.

Par ailleurs, la charte du tourisme équitable de 2002 précise que l'établissement du prix des prestations, et en particulier des rémunérations des prestataires fait l'objet d'un processus de négociation équitable, **intégrant notamment le respect d'une concurrence non déloyale envers les prestataires locaux**. Une prestation de tourisme équitable ne doit pas venir déstabiliser les opérateurs touristiques traditionnels. Le tarif des voyages doit donc être en cohérence avec celui de produits touristiques plus traditionnels.

5. L'organisateur favorise la rencontre et l'échange dans la conception de ses voyages

Dans le cas présent, ce critère sera assuré par le biais des rencontres liées à l'organisation d'activités avec les communautés villageoises. Si la mise en œuvre d'activités sociales au niveau du Centre d'hébergement (activités pour les enfants de la rue...) est retenue comme partie intégrante du programme du voyage, cette dimension n'en sera que renforcée.

1.5.2. Une fois l'activité lancée, un travail important d'information et de transparence

La charte du tourisme équitable de 2002 précise que la transparence des modes de décision, des transactions financières et des comptes généraux relatifs à toutes les activités est une caractéristique incontournable du tourisme équitable. Elle doit inclure une information de qualité des touristes préalablement à leur séjour. Cette transparence doit notamment permettre le contrôle du respect des engagements pour chaque acteur déclarant son activité équitable. Ces éléments sont repris dans la charte de l'ATES et dans ses critères du tourisme solidaire.

1. L'opérateur milite pour le tourisme équitable et solidaire et le respect de ses principes et s'engage à promouvoir l'ATES

Ce point sera abordé plus au détail dans le chapitre portant sur les actions transversales d'information et de formation avant le départ pour les touristes et pour les volontaires intervenant sur des chantiers de l'association Kërr Séddélé.

2. L'opérateur met à disposition du voyageur la répartition du prix du voyage

Il s'agit d'informer le voyageur sur la part des recettes liées à son voyage qui revient effectivement aux partenaires du pays d'accueil. Si cette part représente un pourcentage fixe des recettes, elle peut, par exemple, être mentionnée sur les documents d'information et de communication de Kërr Séddélé. Elle peut aussi être indiquée sur la facture envoyée aux touristes pour leur voyage. Si cette part est variable (par exemple en fonction d'activités « à la carte » organisées dans les villages), la facturation peut détailler les divers coûts du voyage : billet d'avion, transports locaux, hébergement, activités dans les villages... Un récapitulatif indiquant le pourcentage total des recettes reversées à des partenaires et/ou prestataires locaux pourrait alors être indiqué en bas de la facture. Dans tous les cas, il faut que la comptabilité de Kërr Séddélé lui permette de produire le détail de ces informations.

3. L'opérateur informe sur les actions de développement et préservation de l'environnement mises en place grâce aux bénéfices de l'activité touristique

Ce point peut être pris en compte de diverses manières : lors des actions militantes en faveur du tourisme solidaire, mentionnées ci-dessus, à travers la mise en place d'un site Web de l'association Kërr Séddélé et, d'une manière générale, sur l'ensemble des supports de communication et de formation que l'association sera appelée à utiliser, lors des réunions d'information des touristes avant leur départ...

Il paraît judicieux que l'association envisage de mettre en place, à court ou moyen terme, un site Web qui lui permette de faire la promotion de ses activités, notamment en ce qui concerne le tourisme solidaire. Ce site Web permettra aux clients potentiels d'obtenir des informations sur leur voyage, et de savoir comment contacter l'association.

4. L'opérateur informe et sensibilise ses voyageurs sur chaque destination

Il s'agit, là encore, d'un point qui sera abordé à travers les actions transversales d'information et formation communes au tourisme équitable et aux chantiers d'appui.

5. L'opérateur organise son fonctionnement et fixe le prix de ses voyages de manière à dégager une marge affectée à un fonds de développement. Ce fonds est alloué aux populations d'accueil de ses destinations.

La mise en œuvre des discussions et négociations avec les acteurs locaux, préalables au lancement du projet, ainsi que la création d'un comité de gestion du fonds de développement issu des recettes de l'activité touristique, devraient répondre en partie à cette exigence. Néanmoins, dans sa formulation, ce critère permet de s'intéresser à des aspects logistiques qui ne sont pas pris en compte par ailleurs : ceux de l'organisation du fonctionnement.

C'est sans doute le volet le plus problématique dans ce projet à son stade actuel. La question de fonds à laquelle l'association va devoir répondre est : « Qui assure l'organisation des voyages ? ». La réponse est loin d'être évidente. La plupart des opérateurs de tourisme solidaire membres de l'ATES se chargent de l'intégralité de l'organisation pour leurs clients (incluant la réservation des billets d'avion). Il existe cependant quelques opérateurs qui ne se chargent que de faire la mise en relation avec les partenaires locaux, les touristes ayant la responsabilité d'organiser leur transport jusque dans le pays visité. Mais il s'agit alors le plus souvent d'organisations locales, pour qui gérer ces aspects à distance serait évidemment plus compliqué.

Jusqu'ici, pour l'organisation des voyages d'été de ses adhérents, KSG a travaillé avec une entreprise sénégalaise créée à cette fin, l'APESA. À ce jour cependant, cette entreprise est surtout une personnalité morale qui permet d'être en règle avec la loi sénégalaise. Si des activités de tourisme solidaire sont développées par son entremise, elle devra, pour rester en règle et éviter de se faire accuser d'activité illicite, obtenir une licence touristique. Cela implique l'occupation d'un local physique, et l'embauche d'une personne d'un niveau minimal de BTS tourisme. Par ailleurs, le recrutement d'un salarié pour cette activité nécessiterait la prise en compte des coûts liés dans le calcul du coût des voyages.

Une autre option consisterait, pour KSG, à assurer l'intégralité de la gestion de l'organisation des voyages. Le problème posé sera le même : à ce jour, l'association fonctionne uniquement sur la base du bénévolat, avec des membres peu disponibles en raison de leurs activités professionnelles. La gestion de l'activité de tourisme solidaire risque de nécessiter le recrutement, fût-ce à temps partiel, de personnel par l'association. En effet, outre l'éventuelle gestion de l'organisation des voyages, l'association devra de toutes les façons s'impliquer dans un nombre croissant de tâches :

- Le suivi de gestion de l'activité touristique, et la diffusion d'information sur cette gestion,
- La préparation au départ des touristes et des volontaires partant sur des chantiers,
- La communication auprès des clients potentiels (notamment les comités d'entreprises).

Si l'activité connaît un bon développement, le bénévolat ne suffira pas à couvrir ces tâches.

Quelle que soit l'option retenue pour l'organisation des voyages, il est donc à prévoir qu'il sera impératif de recruter au moins une personne, que ce soit au Sénégal ou en Guadeloupe. Sa rémunération devra être assurée soit par l'activité touristique, soit par les ressources issues des cotisations des adhérents de Kèrr Séddélé (ce qui n'est pas envisageable avec leur niveau actuel, et impliquerait donc une augmentation du montant et/ou du nombre de membres). Dans le cas de la Guadeloupe, une embauche sous contrat aidé pourrait être envisagée. Ce point sera détaillé par la suite.

La réponse à ces questions doit être trouvée avant le lancement effectif du projet de tourisme solidaire.

1.5.3. Un dossier complexe, nécessitant un appui extérieur

La finalisation du projet de tourisme solidaire ne pourra donc se faire que sur la base d'une analyse plus poussée, permettant de répondre aux questions non encore résolues, et d'appuyer la mise en œuvre des activités préalables au lancement du projet.

Pour cela, il pourrait être envisagé de faire appel à des compétences externes, sous forme d'un chantier. Vu l'importance du travail à mener, et la diversité des volets à considérer, un tel chantier devrait faire appel à un professionnel, plutôt qu'à un jeune en insertion ou réinsertion professionnelle.

Une proposition de termes de référence pour ce chantier est détaillée en annexe n°4. Elle inclut des tâches telles que :

- La rencontre et l'organisation de réunions avec les acteurs locaux pour la négociation des termes généraux du projet (% des recettes revenant aux acteurs, rémunération des prestations...),
- Un appui à la mise en place du comité de gestion,
- Un travail avec les communautés villageoises pour la définition des circuits et des activités,
- Une réflexion sur la tarification globale des produits touristiques, tenant compte des impératifs de non concurrence déloyale...

D'autres activités, ne découlant pas directement de la prise en compte des critères du tourisme équitable et solidaire, pourraient également être incluses dans les termes de référence de ce chantier. Notamment, autant pour assurer la qualité du produit touristique que pour contribuer au développement local à travers la création d'emploi, il paraît judicieux d'identifier, au sein de chaque village participant au projet, une personne en mesure de servir de guide. Cela ne remet pas en cause l'utilisation du guide travaillant actuellement pour l'accompagnement des groupes de visiteurs de KSG. Celui-ci assurerait l'accompagnement des groupes sur la totalité du voyage, mais les habitants seraient impliqués dans la présentation plus détaillée des lieux et des activités propres aux villages.

Une des tâches du responsable de chantier pourrait donc être un travail participatif avec les communautés villageoises pour l'identification des guides, selon des critères qui seront à définir (niveau seuil de français...)

1.6. Certaines actions de formations peuvent déjà être planifiées

Nous avons vu que la préparation des touristes avant le départ fait partie des obligations des opérateurs de tourisme solidaire. Ce point sera abordé plus en détail par la suite. Mais, indépendamment de cette obligation clairement définie, les réflexions qui précèdent permettent d'identifier des actions de formation nécessaires à une bonne mise en œuvre du projet de tourisme équitable.

1.6.1. Formation des membres du comité de gestion

Une première formation, à réaliser avec l'appui d'opérateurs locaux, viserait les membres du comité de gestion du fonds de développement (généralisé par les recettes de l'activité touristique). Bien que ce comité ne soit pas encore en place, et que le profil de ses membres ne soit donc pas connu, on peut penser qu'un renforcement de capacités sera à prévoir, sur des thèmes incluant :

- La gestion de base,
- Le développement de compétences en animation et leadership (pour dynamiser l'activité touristique au niveau villageois)
- La communication...

Une version provisoire de cahier des charges pour une formation de ce type, basée sur des références en matière de formation de responsables paysans, est proposée en annexe n°1. Elle devra être affinée par le responsable du chantier de préparation après ses discussions avec les responsables concernés. L'expertise pour la mise en œuvre de cette formation pourrait être recherchée auprès d'ONG locales, ou internationales intervenant localement, qui ont l'habitude de travailler avec des populations rurales et des organisations professionnelles agricoles. Selon le profil des participants, il sera peut-être nécessaire de délivrer la formation en langue locale.

1.6.2. Formation du personnel du Centre

Le personnel du Centre dispose aujourd'hui de qualifications en cuisine, secrétariat et infirmerie. Il s'agit cependant de capacités qui, pour être optimisées, nécessitent d'être complétées (par exemple l'introduction de la cuisine européenne) ou réactualisées, notamment en secrétariat. De plus, des cours de remise à niveau en français, d'initiation à l'informatique, de comptabilité ou d'animation de jeunes seront à programmer à moyen terme. Une partie de ces formations peut être mise en place assez rapidement. Cependant, l'ensemble du plan de formation étant en relation directe aussi avec le développement des chantiers jeunes, du bénévolat et des activités du tourisme équitable, il doit être discuté avec les représentants de Kërr Séddélé Guadeloupe, les représentants de l'association sénégalaise et le personnel du Centre concerné afin de dégager ensemble les priorités sur la base des besoins repérés et du budget disponible comme cela a été indiqué précédemment.

1.6.3. Formation des guides

Une fois les guides locaux identifiés dans chaque village participant au projet, il sera nécessaire de les former à leur nouveau métier. Il existe neuf écoles de tourisme au Sénégal, dont huit privées et une publique, mais aucune ne semble délivrer de formation de ce type. Les formations offertes portent surtout sur l'hôtellerie et sur la restauration. Les guides actuellement en activité sont des autodidactes, qui ont fait des recherches personnelles sur le patrimoine historique, culturel et environnemental du pays, et qui se font embaucher par des agences touristiques pour obtenir leur licence professionnelle.

L'organisation de la formation des guides villageois pourrait donc faire appel à des chantiers, jeunes cette fois, planifiés sur plusieurs années pour une formation progressive. Certaines parties de la formation pourraient néanmoins faire appel à des prestataires locaux, comme une remise à niveau en français. Des éléments de référentiel de formation, à affiner après identification des guides et en fonction de leurs profils, ainsi que des termes de référence pour le ou les responsables de chantiers, sont proposés en annexe n°2.

Pour assurer une bonne efficacité de la formation, le niveau initial du groupe devra être relativement homogène. Un niveau scolaire et une connaissance du français minimaux devront faire partie des critères de choix des guides.

II. Des actions d'aide plus ciblées et plus techniques : les chantiers

Les paragraphes qui précèdent ont déjà mentionné la possibilité d'utiliser des « chantiers » en appui à la mise en œuvre du projet de tourisme solidaire ou, plus généralement, pour appuyer Kërr Séddélé Sénégal et assurer un transfert de compétences vers le personnel du Centre. Que sont ces chantiers, et quel serait leur fonctionnement ?

2.1. Définition

Le chantier est une intervention de solidarité et d'aide au développement, dans le cadre d'une réponse à un besoin identifié avec les partenaires locaux, dans le cas présent KSS, son Centre d'hébergement et également le comité de gestion du fonds de développement issu des recettes du tourisme équitable.

Au contraire des actions de tourisme équitable, même si celles-ci peuvent inclure des actions sociales (aide à l'enfance...), le chantier s'inscrit dans la durée et vise à mettre en place ou consolider des activités pérennes. Il fait appel à des volontaires ou à des bénévoles. Il a également une durée plus longue que celle d'un séjour touristique, et qui peut varier de quelques semaines à quelques mois en fonction de l'action qu'il vise à appuyer. Une personne envoyée en chantier sera, dans la suite du texte, appelée « responsable de chantier » de manière globale, jeune ou professionnel de manière spécifique.

La préparation et l'organisation d'un chantier peuvent être résumées en cinq étapes-clés.

2.1.1. La définition de la mission, en réponse à un besoin identifié des acteurs locaux

Pour assurer la pérennité des actions entreprises à travers l'organisation d'un chantier, il est essentiel que celui-ci réponde à une demande exprimée par les partenaires locaux, et ne soit pas uniquement la conséquence d'une impulsion – si généreuse soit-elle – venue de l'extérieur. Les termes de référence des chantiers devront faire l'objet de discussions entre KSG, KSS et les bénéficiaires des actions envisagées (Centre d'hébergement des lycéens, ou communautés villageoises à travers le comité de gestion du fonds de développement). Les discussions porteront notamment sur les activités à mettre en œuvre, la durée de la mission, et le profil de la ou des personne(s) recherchée(s). Elles conduiront à la rédaction de termes de référence du chantier, qui seront utilisés pour le recrutement des responsables de chantiers, et serviront de référence pour suivre et évaluer leur travail.

2.1.2. La recherche de volontaire(s) ou bénévole(s) disposant des profils requis pour répondre à la sollicitation

Cette recherche sera effectuée par KSG. Le cas échéant, plusieurs candidatures pourraient être envoyées par KSG aux partenaires sénégalais pour sélection finale. Deux types de profils pourraient être envisagés, en fonction des chantiers :

- Des chantiers « jeunes », destinés à un public en insertion ou réinsertion professionnelle, doté d'un contrat de travail, sur des activités nécessitant une certaine expertise technique mais pas nécessairement d'expérience professionnelle approfondie, et pour des durées de plusieurs mois ;
- Des chantiers « professionnels », faisant appel aux compétences de professionnels en exercice, désireux de partager leur expérience et leurs compétences sur des activités plus techniques, sous forme de bénévolat, pour des durées n'excédant pas plusieurs semaines.

La faisabilité et les options d'organisation et de gestion de ces deux types de chantiers seront détaillées plus bas. Possibilité devrait être donnée au responsable de chantier identifié de faire, s'il y a lieu, des propositions pour l'affinage des termes de référence, sur la base de sa compétence technique.

2.1.3. L'organisation logistique et la préparation au voyage des personnes identifiées

En fonction du statut du responsable de chantier retenu, différentes démarches administratives devront être faites : signature du contrat, mobilisation des financements nécessaires à sa prise en charge (qu'il s'agisse de fonds de l'association, d'aides publiques...), gestion de la couverture sociale... Le travail de préparation inclut également l'organisation logistique du déplacement, la réservation des billets d'avion, l'accueil à l'arrivée par KSS... Enfin, comme dans le cas du tourisme solidaire, il est important de prévoir une formation des responsables de chantier avant leur départ. Cette formation, prélude à un séjour plus long doté d'objectifs précis, sera plus longue que pour les groupes de touristes.

2.1.4. La réalisation du chantier

Il s'agit de la mise en œuvre des actions d'appui prévues dans les termes de référence des responsables de chantier. Pour faciliter le suivi, ceux-ci doivent inclure des objectifs précis. Par ailleurs, afin d'appuyer le responsable de chantier, et de l'aider à faire face à d'éventuelles difficultés sur place, il faut prévoir un mécanisme d'encadrement et de suivi, notamment dans le cas des chantiers « jeunes ».

2.1.5. Le suivi d'impact des actions mises en oeuvre

Cette partie ne relève plus de la responsabilité du responsable de chantier, sauf dans le cas où un même responsable de chantier serait appelé à intervenir sur plusieurs missions étalées dans le temps. Mais il est essentiel que KSS, avec l'aide de KSG, soit en mesure de faire le bilan des interventions extérieures, d'évaluer leur impact effectif et leur durabilité. Ce travail permettra, au fil du temps, d'affiner l'analyse des besoins et les termes de référence des futurs chantiers.

2.2. Mise en œuvre

Comme dans le cas du tourisme solidaire, certaines questions restent posées concernant l'organisation pratique et logistique des chantiers, ainsi que leur financement. Certaines pistes de réponse sont proposées ci-dessous, mais doivent faire l'objet d'analyses plus approfondies. D'une manière générale, les mécanismes envisageables diffèrent selon que le type de chantier : jeune ou professionnel. La mise en oeuvre de certaines options, si elles sont retenues, demandera du temps, et la réalisation de démarches préalables par KSG pour se faire reconnaître comme organisation de solidarité internationale¹².

2.2.1. Le cas des chantiers jeunes

KSG envisage surtout de travailler sur un principe, que l'association a encore mal défini, de volontariat, qui permette de proposer des missions de quelques mois rémunérées, même modestement. Les différentes options envisageables incluent :

- Le recrutement sur la base de contrats aidés

Il est possible, pour des associations de loi 1901, de profiter d'appuis de l'Etat pour des recrutements, en contrat à durée déterminée, de publics en difficulté ou de jeunes. Le système en vigueur permet d'utiliser, notamment, le contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE), destiné à des personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières. Depuis juin 2009, il est également accessible à des jeunes, sous forme de « CAE-passerelle »,

¹² En France, le principe même des ONG n'est pas défini en Droit : il existe ni contrôle, ni label officiel " ONG ". Le terme ONG recouvre, outre la solidarité internationale, des domaines d'activité très diversifiés : droits de l'homme, culturel, environnement. Afin de singulariser l'action humanitaire et le développement, on utilise de plus en plus les termes " association de solidarité internationale " (ASI) ou " organisations de solidarité internationale " (OSI). (<http://www.diplomatie.gouv.fr>)

pour leur permettre d'acquérir une première expérience professionnelle dans des métiers offrant des débouchés dans le secteur concurrentiel.

Ces contrats doivent être prescrits par le Pôle Emploi, et doivent être précédés de la signature d'une convention fixant les modalités d'orientation et d'accompagnement professionnel du titulaire du contrat. La durée des contrats ne doit pas être inférieure à 6 mois, et ne peut excéder 24 mois (renouvellements éventuels – dans la limite de deux – compris). La rémunération est fixée au SMIC, et le bénéficiaire a un statut de salarié à part entière. Le contrat peut être rompu par le salarié, mais s'il est rompu par l'organisme qui l'emploie, sauf raison de faute grave, celui-ci doit reverser toutes les aides qu'il a perçues.

Celles-ci prennent diverses formes :

- Exonération de cotisations patronales (assurances sociales et allocations familiales) ;
- Exonération de la taxe sur les salaires, de la taxe d'apprentissage et des participations dues au titre de l'effort de construction ;
- Aide de l'Etat, dont le niveau est fixé par les préfets de régions, mais qui ne peut excéder 95% du taux horaire brut du SMIC par heure travaillée.

La mise en œuvre de contrats de ce type nécessiterait donc un travail approfondi avec le Pôle Emploi de Guadeloupe afin d'avoir l'autorisation de bénéficier de ce mécanisme (de se voir prescrire un contrat), tout en s'assurant que les difficultés professionnelles et/ou sociales de la personne recrutée ne seront pas un obstacle à l'efficacité de son intégration et de son action auprès de KSS. Un accompagnement rapproché en situation de travail sera à prévoir.

Par ailleurs, en janvier 2010, le CAE deviendra caduc, remplacé par le contrat unique d'insertion créé par la loi n°2008-1249 du 1^{er} décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion. L'accès à et les spécificités de ce nouveau contrat ne sont pas encore connus, les décrets d'application de la loi n'étant pas publiés.

- Utilisation de mécanismes spécifiques aux DOM

Certains dispositifs d'aides spécifiques sont accessibles aux jeunes issus des DOM, notamment des dispositifs d'aide à la mobilité. C'est le cas par exemple du Projet Initiative Jeune, créé par la loi d'orientation n°2000-2007 pour l'outre-mer. Ce dispositif vise à permettre à des jeunes de moins de trente ans, ayant un projet professionnel et de formation, de suivre une formation professionnelle hors de leur DOM d'origine, en utilisant les dispositifs de formation existants (contrats en alternance, apprentissage).

Néanmoins, il semble plutôt s'adresser à un public désireux d'aller en France hexagonale, et être moins adapté pour des activités humanitaires ou de développement dans les pays du Sud, à moins de pouvoir montrer que le projet s'inscrit dans un projet professionnel.

- Le volontariat de solidarité internationale

Le statut de volontaire de la solidarité internationale peut être attribué à toute personne majeure, sans condition de nationalité, qui va mettre ses compétences au profit d'une mission de développement ou d'urgence humanitaire, dans des pays du « Sud » ou de l'Est, différents de son pays d'origine, pour une durée limitée, **au sein d'une association reconnue par l'Etat français**. Le statut des volontaires est fixé par la loi n°2005-159 du 23 février 2005, qui précise les droits et les devoirs des associations, ainsi que les soutiens apportés par l'Etat.

Les associations qui souhaitent faire appel au concours de volontaires doivent être agréées par le ministère des affaires étrangères. Cet agrément est délivré, après avis de la Commission du volontariat de solidarité internationale, pour une durée limitée, aux associations qui présentent des garanties suffisantes pour organiser des missions de volontaires dans les conditions prévues par la loi. Notamment, il faut pouvoir justifier d'activités à l'étranger depuis au moins trois ans. Des informations détaillées sur les conditions et démarches d'agrément sont disponibles sur le site Web du CLONG – Volontariat à l'adresse suivante : http://www.clong-volontariat.org/php/vsi_envoyer_volontaires.php.

- Les bourses

De manière plus anecdotique, de nombreuses bourses sont accessibles à des jeunes (avec une limite d'âge généralement fixée à 30 ans) pour des projets de voyage. Certaines de ces bourses concernent, de manière spécifique ou non, un appui à la réalisation d'un projet humanitaire. C'est une ressource qui peut être exploitée de manière ponctuelle à court terme, en tenant compte de certaines contraintes : attribution incertaine, basée sur une compétition entre dossiers, délais entre l'envoi du dossier et la réponse pouvant être longs, appels à propositions cantonnés à certaines périodes de l'année... De nombreuses informations peuvent être obtenues à partir du site Web suivant : http://www.a360.org/article.php?id_article=152&var_recherche=bourses

2.2.2. Le cas des chantiers professionnels

Les mécanismes sont moins nombreux dans le cas des chantiers professionnels. Il reste évidemment envisageable de faire appel à des emplois aidés, mais cela est plus délicat pour des missions qui peuvent être courtes, et pour lesquelles on recherche une certaine technicité qui ne sera pas forcément offerte à court terme par un public présentant au départ des difficultés d'insertion professionnelle. Deux mécanismes majeurs peuvent être envisagés.

- Le bénévolat

Bien que KSG y soit a priori plutôt défavorable, il s'agit pourtant, à court terme, du mécanisme dont la mise en œuvre sera la plus facile. Il est d'ailleurs utilisé par certaines ONG de développement. Dans ce schéma, le responsable de chantier part sur la base de sa bonne volonté, pendant ses congés, et prend en charge les frais de son déplacement. Pour contribuer à son effort, la contrepartie offerte par Kërr Séddélé pourrait consister en un hébergement gratuit au Centre de lycéens de Nguékhokh. Le bénévole aurait donc essentiellement à prendre en charge son billet d'avion et sa couverture sociale (assurance...).

Une autre contrepartie pourrait être l'attribution au bénévole, s'il n'en possède pas déjà un, d'un « passeport bénévolat ». Il s'agit d'un support écrit qui permet de conserver une trace des missions de bénévolat et de l'expérience qui en a été tirée. Ces passeports ont été agréés par l'AFPA et l'Education Nationale, et peuvent être utilisés pour la validation des acquis de l'expérience. Ils sont remplis en fin de mission avec le responsable associatif. Ils peuvent être obtenus sur demande au siège de France Bénévolat à Paris (voir le site www.francebenevolat.org). Il ne semble pas, en effet, que France Bénévolat ait de Centre à qui s'adresser directement dans les DOM. Le passeport coûte 1,50 euros, frais de port inclus,

la commande devant inclure un minimum de 50 passeports. Il est possible à plusieurs associations de faire une commande groupée si elles n'ont besoin chacune que d'un nombre réduit de passeports.

- Le congé de solidarité internationale

Il a pour objet de permettre à un salarié de participer à une mission d'entraide à l'étranger. Sa durée (ou la durée de plusieurs missions consécutives) ne peut dépasser six mois. Le salarié doit avoir au moins douze mois d'ancienneté dans l'entreprise. La mission doit se dérouler hors de France, et relever d'une association humanitaire ou d'une organisation internationale dont la France est membre. Dans le cas d'une association, celle-ci doit être agréée. La liste des associations à ce jour agréées est fixée par l'arrêté du 16 juillet 1996. Les procédures de demande d'agrément ne sont pas précisées, mais l'arrêté étant signé – à l'époque – par le Ministre des Affaires Etrangères, du Ministre délégué à la Coopération et du Secrétaire d'Etat à l'action humanitaire d'urgence, des renseignements plus détaillés doivent pouvoir être obtenus auprès du Ministère des Affaires Etrangères et Européennes.

Le salarié doit informer son employeur par lettre recommandée avec accusé de réception, ou remise en main propre contre décharge, au moins un mois à l'avance en précisant la date de départ, la durée de l'absence et le nom de l'association pour laquelle la mission sera effectuée. Il existe des mécanismes pour un départ d'urgence, mais qui ne devraient pas être utilisés dans le cas de Kërr Séddélé. L'employeur peut refuser le congé :

- S'il estime que l'absence du salarié est préjudiciable à la production et à la marche de l'entreprise : son refus doit être motivé et notifié par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai de 15 jours. À défaut de réponse dans ce délai, son accord est réputé acquis.
- Si le nombre de salariés bénéficiant déjà de ce congé dépasse un seuil qui est fixé en fonction du nombre de salariés de l'entreprise.

Pendant le congé, le contrat du salarié est suspendu, c'est-à-dire qu'il ne touche pas de salaire. En revanche, la période de congé est assimilée à une période de travail effectif pour la détermination des avantages liés à l'ancienneté. À son retour de congé, le salarié doit retrouver son emploi ou un emploi équivalent. Le salarié doit remettre à son employeur une attestation de l'association constatant l'accomplissement de la mission.

Des informations complémentaires peuvent être obtenues auprès de la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DDTEFP).

2.3. Actions prévisibles à court terme

Les propositions qui suivent doivent encore être soumises à la validation finale de KSS et KSG. Néanmoins, elles ont été identifiées sur la base des discussions sur les projets exprimés par les associations :

- Le développement d'une activité de tourisme équitable pour contribuer à la pérennité financière du Centre d'hébergement de lycéens de KSS à Nguékhokh ;
- L'organisation d'un service de bibliothèque qui permette de valoriser les nombreux ouvrages scolaires qui ont été offerts à KSS, et de les mettre à la disposition des lycéens de la commune ;
- L'appui au développement de l'activité informatique pour les élèves du Centre.

La réponse à ces besoins peut donc fournir la matière aux premiers chantiers mis en œuvre par les associations. L'organisation des chantiers pourrait se faire de la manière suivante.

2.3.1. Développement de l'activité de tourisme équitable

Ce point a déjà été évoqué plus haut. Pour mémoire, deux types de chantiers peuvent être envisagés :

- Un chantier professionnel pour l'appui à la définition précise de l'activité, le dialogue et la négociation avec les acteurs locaux et, d'une manière générale, toutes les actions préalables et nécessaires au démarrage de l'activité ;
- Des chantiers jeunes répartis sur deux ou trois ans pour assurer la formation des guides villageois en les accompagnant dans la durée ;

Un autre chantier jeune peut être proposé pour la réalisation des supports pédagogiques de préparation au départ destinés aux touristes et aux responsables de chantier, et la réalisation des supports de communications destinés aux comités d'entreprises. Le type de produits attendus sera expliqué plus en détail dans le chapitre portant sur le descriptif des actions de préparation au départ. Des termes de référence sont proposés en annexe pour ce chantier également.

2.3.2. Appui au Centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh

Dans ce cas, il est possible d'envisager un chantier jeune sur une durée plus longue, de quelques mois. Le responsable de chantier aurait une double mission :

- Aider à la mise en place de la bibliothèque :

KSS dispose d'une salle dans laquelle sont entreposés de nombreux ouvrages, essentiellement scolaires, qui sont le résultat de dons. Ces ouvrages ne s'adressent pas uniquement à des lycéens, mais couvrent différents niveaux scolaires. Certains ont été donnés, à leur demande, à des établissements de la zone. Même si les programmes sénégalais ne sont pas totalement identiques à ceux de ces ouvrages (qui ont été rédigés pour le système scolaire français), ils présentent suffisamment de similitudes pour pouvoir être exploités utilement par les enseignants et les élèves.

Actuellement, ces livres sont entreposés en vrac, faute de place et d'équipement pour les ranger. Il est donc difficile de les valoriser. Le directeur du Centre souhaiterait monter une bibliothèque pour pouvoir les mettre à disposition des personnes qui en ont besoin. La réalisation de ce projet implique l'acquisition d'étagères, la mise au point d'un système d'inventaire et d'enregistrement des livres et leur classement. Il faut en outre concevoir un système de gestion des prêts sur la base de cotisations ou de cautions, incluant des fiches de prêt, un suivi des retours... Il faut également définir les horaires de fonctionnement de la bibliothèque et identifier un responsable. Le responsable de chantier aura à appuyer le Centre dans ce processus.

- Appuyer le fonctionnement de l'activité informatique

Le Centre d'hébergement dispose de 6 ordinateurs qui lui ont été offerts, et qui sont raccordés à Internet. Il souhaite les utiliser pour l'initiation des élèves à l'informatique, et proposer un service de cybercafé (accessible par le paiement d'une cotisation mensuelle modérée). Le recrutement d'un informaticien pour assurer la formation et la gestion du cybercafé est souhaité par le directeur du Centre. Ce recrutement dépend cependant de la disponibilité de ressources financières qui ne sont à ce jour pas assurées.

En l'attente de ce recrutement éventuel, le responsable du chantier bibliothèque pourrait également se charger de dispenser des cours d'initiation à l'informatique (fonctionnement de l'ordinateur, traitement de texte, utilisation d'Internet, sécurité informatique...) et assurer l'encadrement de l'activité de cybercafé. Il pourrait aider à définir le profil de la personne recherchée et à organiser le recrutement.

Des termes de référence pour ce chantier sont proposés en annexe n°6.

III. La préparation au départ : élaboration de supports pédagogiques

Qu'il s'agisse des touristes équitables, vis-à-vis desquels cela constitue une obligation pour être en conformité avec les critères de l'ATES, ou des responsables de chantier, un travail de préparation au départ doit être fait par KSG. Celui-ci peut prendre deux formes :

- L'organisation de réunions de formation et d'information avant le départ,
- La mise à disposition de documents de référence leur proposant des informations pratiques et culturelles sur leur destination.

Ces deux points sont d'ailleurs inclus dans la grille d'analyse pour les voyages de tourisme solidaire qui avait été établie par les associations de tourisme solidaire membres de l'UNAT.

3.1. Réunions d'information et de formation

3.1.1. Tourisme

La charte du développement durable de 2002 insiste sur la nécessité d'une information de qualité pour les touristes préalablement à leur séjour. Cette information porte à la fois sur une description réaliste du contenu des prestations (le marketing touristique basé sur « la vente d'un rêve » doit être banni) et sur une sensibilisation à la démarche particulière du tourisme équitable.

Le résultat attendu est que le voyageur qui opte pour cette forme de tourisme soit un consommateur responsable qui a pris conscience que son attitude et ses actes sur place peuvent être pour les populations d'accueil autant un facteur de développement qu'un élément déstabilisateur. Cela doit l'amener à s'engager à se garder de toute attitude et de toute intervention qui pourraient bouleverser les équilibres sociaux, culturels et écologiques des communautés d'accueil et viendraient contrecarrer leur dynamique de développement. En particulier, il s'interdit tout don et intervention directe sur le lieu qui ne seraient pas placés sous le contrôle des responsables des communautés d'accueil.

Cette information prend généralement la forme d'une réunion d'information avant départ, couplée à des supports informatifs et, dans le cas de certaines associations de tourisme solidaire, à la signature d'une charte du voyageur, portant sur un engagement de comportement respectueux (dans les contacts avec les personnes, dans la prise de photographie, le marchandage...). Un exemple de charte, celui de l'association DEPARTS, est donné en annexe n°8.

La réunion de préparation au départ doit être proposée dans un format compatible avec les disponibilités du groupe de touristes concernés. Elle doit tenir compte de leurs horaires de travail, et être organisée en soirée ou en week-end. Elle ne peut excéder une durée de quelques heures. Elle porte sur les points suivants :

- Présentation des principes du tourisme solidaire et équitable,
- Informations générales sur la situation géographique, économique et culturelle du pays de destination,
- Présentation des actions de développement menées avec les partenaires locaux,
- Conseils pratiques sur le voyage : quoi emmener, précautions sanitaires, assurance, comportements à adopter ou à éviter sur place...
- Prix du voyage et répartition des recettes entre les différents acteurs,
- Présentation de l'éventuelle charte du voyageur et explication de son objet et de son contenu.

Une réunion de ce type peut être animée par des membres de KSG qui ont déjà effectué un, ou si possible plusieurs, voyages au Sénégal. Ils peuvent se faire aider dans l'élaboration de certains contenus (sur les aspects culturels notamment) par leurs partenaires de KSS et par le guide avec lequel ils ont l'habitude de travailler.

3.1.2. Chantier

La préparation d'un départ en chantier est nécessairement plus longue que celle d'un voyage touristique, parce qu'il sera attendu du public concerné la mise en œuvre d'actions concrètes, en réponse à des objectifs précis, dans le pays d'accueil. Cela suppose une capacité d'adaptation culturelle plus grande, mais aussi de savoir adapter des compétences techniques, acquises dans un contexte donné, à un contexte différent.

Les ONG qui utilisent des volontaires de solidarité internationale, pour des contrats allant de un à deux ans, ont l'habitude d'organiser des formations de ce genre, sur des durées pouvant atteindre une semaine. Dans le cas des chantiers KSS, qui peuvent être brefs (cas des chantiers professionnels, notamment), une durée plus courte, de deux jours, peut être envisagée.

Les éléments à aborder durant cette formation incluent :

- Une description du contexte dans lequel le chantier sera mis en œuvre,
- Une analyse des besoins qui ont conduit à l'organisation du chantier,
- Des données techniques sur le travail à effectuer,
- Des informations générales sur le pays d'accueil, son histoire, sa culture,
- Une explication des principes éthiques, déontologiques à respecter dans l'intervention
- Des notions de management interculturel
- Des outils de gestion du stress
- Des informations pratiques sur la vie locale (sécurité, risques sanitaires...).

Un cahier des charges pour une formation de ce type est proposé en annexe n°3. Deux points susceptibles de poser des problèmes dans la mise en œuvre sont à considérer par KSG :

- Du fait de la non-synchronicité des départs en chantiers, il sera sans doute souvent nécessaire de mettre en œuvre cette formation pour des individus isolés ;
- Il importe de définir qui sera responsable de la mise en œuvre de ces formations : des membres de KSG connaissant le Sénégal et ayant participé à l'élaboration des termes de référence du chantier, ou des personnes extérieures restant à identifier. Dans le premier cas, la disponibilité des membres risque de poser problème. Dans le second, la formation aura un coût supérieur qui nécessitera la mobilisation de ressources financières d'autant plus importantes que le nombre de participants à chaque session sera mince.

Des outils complémentaires peuvent être développés pour accompagner les responsables de chantier dans leur travail, une fois sur place. Notamment, des réunions régulières (bimensuelles ou mensuelles) avec un responsable local de KSS, pour faire le point sur l'avancée des travaux, les difficultés rencontrées – qu'elles soient d'ordre professionnel ou personnel – la poursuite des activités... Ces rencontres pourraient être complétées par des séances de débriefing téléphonique ou par voie de messagerie instantanée avec KSG, à des intervalles fixés d'un commun accord avant le démarrage du chantier.

3.1.3. Kits de préparation au départ

Qu'il s'agisse d'une préparation à un voyage touristique ou à un chantier, la formation sera utilement complétée par la mise à disposition de guides simples, qui donneront des informations culturelles et pratiques pouvant être utiles au voyageur. Ils reprendront certains éléments des réunions ou formations préparatoires, et pourront les compléter. Dans le cas du tourisme solidaire, l'existence et la diffusion de ce type de documents aux touristes font partie des critères d'analyse définis dans la grille conçue par les associations de tourisme solidaire membres de l'UNAT.

Un tel kit de préparation au départ devrait notamment inclure :

- Un document faisant des rappels géographiques, historiques et culturels sur le Sénégal, et particulièrement sur la région d'intervention de Kërr Séddélé;
- Une plaquette de présentation des activités de développement menées par KSG et KSS, mettant en valeur les activités mises en œuvre à partir des recettes du tourisme équitable
- Un guide pratique : quoi emporter, risques sanitaires, comportements à éviter...
- Dans le cas des chantiers, une feuille de contacts utiles, aussi bien au niveau de KSG que de KSS, à utiliser en cas de problèmes sur place.

En complément, et à des fins plus commerciales, des supports pédagogiques pourraient être élaborés à l'intention des comités d'entreprise, qui sont d'importants clients potentiels de l'activité de tourisme solidaire. Ces supports doivent conserver une dimension pédagogique, le tourisme équitable restant encore assez mal connu, même s'il bénéficie de la communication réalisée sur le commerce équitable. Trois types de supports sont utilisables pour démarcher et informer les comités d'entreprise :

- Le développement d'un site Web de l'association Kërr Séddélé, ainsi qu'il a été proposé plus haut,

- La préparation de présentations de type Power Point, à utiliser dans des réunions d'information organisées par KSG à destination des entreprises,
- La mise en forme d'une plaquette d'information à diffuser par les membres, par courrier, ou par l'entremise d'organismes d'appui aux entreprises.

La réalisation de l'ensemble des supports pourrait être faite dans le cadre d'un chantier jeune. Selon les sources de financement disponibles, ce chantier pourrait :

- Se dérouler en totalité à la Guadeloupe, en travaillant sur la base de ressources bibliographiques, d'entretiens avec les responsables de KSG, et d'échanges téléphoniques ou par courrier électronique avec ceux de KSS ;
- En partie au Sénégal, pour que le responsable de chantier puisse réellement comprendre les réalités locales qu'il est important de faire ressortir dans les différents documents, et en partie à la Guadeloupe pour finaliser la rédaction et la mise en forme des documents.

Des termes de référence sont proposés en annexe pour un chantier de ce type, sur la base de l'option la moins coûteuse (travail entièrement réalisé à la Guadeloupe).

CONCLUSION

De nombreuses pistes d'action, dont le cadre reste à finaliser

Les propositions qui précèdent, et qui sont formulées sur la base des intentions de développement des activités exprimées à la fois par KSS et par KSG sont encore à préciser avant de pouvoir être concrétisées. Néanmoins, un certain nombre d'actions de formation, de communication et d'appui technique ont pu être pré-identifiées.

Type d'action	Descriptif
Formation	<ul style="list-style-type: none"> - Formation du comité de gestion du fonds de développement (tourisme équitable) - Formation du personnel du Centre d'hébergement (tourisme équitable) - Formation des guides villageois - Préparation au départ des touristes - Préparation au départ des responsables de chantier
Appui technique	<ul style="list-style-type: none"> - Chantier professionnel d'aide au lancement des activités de tourisme équitable - Chantiers jeunes de formation des guides villageois - Chantier jeune « bibliothèque – informatique » - Chantier jeune « supports de communication »
Communication – supports d'information	<ul style="list-style-type: none"> - Kit de préparation au départ - Supports pédagogiques pour le démarchage des comités d'entreprise - Site Internet de l'association

Ainsi qu'il a été vu, la mise en œuvre de l'ensemble de ces actions nécessitera, pour KSG, et possiblement pour KSS, la mobilisation de ressources complémentaires. Celles-ci incluent notamment des ressources humaines :

- Pour assurer le suivi et la gestion des activités au niveau de KSG, puisque celles-ci vont rapidement demander un investissement en temps excédant la disponibilité d'une équipe de bénévoles ;
- Pour le lancement et/ou la pérennisation des activités informatiques et de bibliothèque pour KSS ;
- Voire pour l'APESA si KSG décide de lui confier à terme l'organisation de l'activité de tourisme équitable.

Des mécanismes, notamment en ce qui concerne KSG, peuvent permettre de mobiliser des ressources humaines en bénéficiant d'appuis de l'Etat. Ils demandent, néanmoins, soit une négociation avec les structures d'aide à l'emploi, soit l'obtention d'une reconnaissance de l'Etat Français impliquant une durée minimale d'existence, un certain niveau d'activité, une transparence de gestion et la constitution d'un dossier apportant des preuves des éléments avancés comme arguments de la demande d'agrément.

Ils ne seront donc mobilisables qu'à moyen ou long terme. Pour le court terme, il faut trouver des options alternatives. Pour les chantiers professionnels, le bénévolat semble l'option la plus réaliste. Pour les chantiers jeunes, il est nécessaire de faire une veille concernant la parution des décrets d'application de la loi 2008-1249, afin d'avoir les informations sur les modalités d'accès au contrat unique d'insertion.

Liste des sigles et acronymes

AFPA	Association Nationale pour la Formation des Professionnelle des Adultes
AKSIS	Association Kërr Séddélé Ibou Sakho
APESA	Agence de Promotion de l'Economie Solidaire en Afrique
ATES	Association pour le Tourisme Equitable et Solidaire
BTS	Brevet de Technicien Supérieur
CAE	Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi
CLONG	Comité de Liaison des Organisations Non Gouvernementales (pour le volontariat)
DDTEFP	Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
DEPARTS	Développer des Echanges et des Projets d'Actions Rurales en Tourisme Solidaire
DOM	Département d'Outre-Mer
KSG	Kerr Seddele Guadeloupe
KSS	Kerr Seddele Sénégal
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PDEF	Programme Décennal de l'Education et de la Formation
PFCE	Plate-Forme du Commerce Equitable
SMIC	Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance
TAMA	Taux d'Accroissement Moyen Annuel
TBS	Taux Brut de Scolarisation
UNAT	Union Nationale des Associations de Tourisme

Annexes

Introduction & avertissement

Annexe n°1 – Cahier des charges : formation du comité de gestion

Annexe n°2 – Cahier des charges : formation des guides

Annexe n°3 – Cahier des charges : formation responsable chantier

Annexe n°4 – TDR chantier professionnel « tourisme solidaire »

Annexe n°5 – TDR chantier jeune « tourisme solidaire »

Annexe n°6 – TDR chantier jeune « bibliothèque – informatique »

Annexe n°7 – TDR chantier jeune « communication »

Annexe n°8 – Exemple de Charte du voyageur

Introduction et avertissement concernant les cahiers de charges de formations et les termes de référence de responsables de chantiers

Dans le cadre de ce travail, des prévisions et propositions de formations et de chantiers à mettre en œuvre ont été faites. Les annexes qui suivent proposent des éléments de constitution des cahiers de charge pour les formations, et des termes de référence des responsables de chantiers. Néanmoins, ces documents ne sont à ce stade que des documents de travail, qui devront être revus et finalisés par Kërr Séddélé Guadeloupe et Kërr Séddélé Sénégal, en fonction d'une analyse en profondeur des besoins réels.

En effet, en ce qui concerne les formations, elles s'adressent pour l'essentiel à des entités qui ne sont pas encore constituées :

- Le comité de gestion du fonds de développement,
- Les guides villageois.

Les besoins de formation seront à affiner avec les bénéficiaires, une fois ceux-ci identifiés. Des réajustements importants seront peut-être à prévoir, en fonction notamment du niveau scolaire et du niveau en français des personnes ciblées.

Les termes de référence pour les chantiers pourront également être revus, puisqu'il est par exemple possible d'envisager deux options pour les chantiers d'appui au tourisme solidaire (un chantier professionnel d'appui à la mise en place de l'activité et un chantier jeune d'appui à la formation des guides, ou un chantier jeune unique plus long, portant sur l'ensemble des activités). Les choix qui seront faits dépendent en partie des mécanismes financiers qui seront finalement utilisés pour le recrutement des responsables de chantier.

Les documents qui suivent sont donc plus des supports destinés à enrichir la réflexion que des outils finalisés destinés à une utilisation immédiate. Les éléments qui semblent, à ce stade, pouvoir être proposés avec un bon degré de certitude, sont en noir dans le texte. Les points encore incertains, dépendant d'informations non encore disponibles, ou devant faire l'objet d'une réflexion plus approfondie, sont en violet et en italique dans le texte.

Éléments de cahier des charges Formation des membres du comité de gestion

NB : Ces éléments ne sont que des propositions qui devront être affinées par une réelle identification des besoins, faite de manière participative avec les membres du comité de gestion du fonds de développement, une fois ceux-ci identifiés avec les responsables villageois. Le CIFA, le Centre Interprofessionnel pour la Formation aux Métiers de l'Agriculture, basé à Saint-Louis et disposant d'une grande expérience dans l'appui aux organisations professionnelles en milieu rural, pourrait être utilement contacté pour aider dans cette démarche, et éventuellement dispenser la formation. Son numéro de téléphone est le 33 962 64 14.

Contexte :

L'association Kërr Séddélé Sénégal, en partenariat avec son homonyme de la Guadeloupe, développe une activité de tourisme solidaire reposant sur les capacités d'accueil du centre d'hébergement de lycéens de la commune de Nguékhokh. Cette activité est mise en œuvre avec la collaboration des villages entourant la commune, qui bénéficient des services du centre pour l'accueil de leurs enfants pendant l'année scolaire.

Les recettes issues de l'activité de tourisme solidaire sont destinées à :

- Contribuer à la pérennisation du centre d'hébergement de lycéens, dont le fonctionnement est actuellement entièrement dépendant de l'aide extérieure ;
- Abonder un fonds de développement pouvant permettre la mise en œuvre de projets de développement local avec les communautés villageoises concernées.

Pour assurer la gestion de ce fonds de développement, et le suivi de l'activité de tourisme solidaire, un comité de gestion a été mis en place. Il associe des responsables de Kërr Séddélé Sénégal, le Directeur du Centre d'hébergement et des représentants désignés par les différentes communautés villageoises impliquées dans le projet. Les membres du comité doivent être formés de façon à pouvoir assumer leurs responsabilités pour que les fonds dégagés soient réellement un outil de développement local mis au service de la collectivité.

Résultats attendus:

L'activité de tourisme solidaire se développe sans perturber l'environnement économique, social et culturel des communautés villageoises. Elle leur permet de dégager des recettes suffisantes pour, grâce à une gestion transparente et participative, être un moteur de développement local.

Caractéristiques du public à former :

La formation concerne un public de vingt à vingt cinq personnes. *Leurs fonctions (si, par exemple, il s'agit de notables villageois) et leur niveau d'études seront à préciser une fois le comité mis en place.*

Objectifs de formation :

À l'issue de la formation, les participants devront être capables de :

- Comprendre et expliquer les principes du tourisme solidaire,

- Animer le développement de l'activité de tourisme solidaire au niveau de leurs communautés
- Assurer une gestion transparente du fonds de développement
- Proposer des projets collectifs de développement à financer par le fonds de développement.

Ces objectifs sont assez vastes, et les thématiques visées ne pourront pas être couvertes de façon détaillée par une seule formation de courte durée. Cette première formation servirait donc surtout à leur donner des notions de base qui puissent leur permettre de lancer les activités. Elle devra être complétée par des formations approfondies sur certains thèmes au fur et à mesure que les besoins sont ressentis.

Éléments de contenu :

La formation devra notamment permettre d'aborder :

- Les chartes et critères du tourisme solidaire, et leurs implications pour les acteurs impliqués dans le projet ;
- Les principes coopératifs, le travail collectif ;
- Les techniques d'animation d'équipes et de débats ;
- Des éléments de gestion simplifiée ;
- L'identification et la priorisation des besoins, l'identification de projets de développement local ;
- La négociation avec les responsables politiques.

Organisation et moyens à mettre en oeuvre :

Ce point sera également à discuter avec les responsables du comité. Généralement, en zone rurale, il est difficile de mobiliser les gens pour des formations de plus d'une semaine. Le lieu de formation sera à identifier (centre d'hébergement des lycéens ?), et les modalités de mise en œuvre à négocier (les participants sont-ils hébergés, nourris ?). Cela permettra de calculer un budget de mise en œuvre. Ce budget devra également inclure la rémunération des formateurs, des fournitures de papeterie...

Encadrement :

La formation sera délivrée en langue locale. Elle fera appel à un formateur expérimenté dans le domaine de la formation des organisations professionnelles et coopératives du monde rural. Il sera accompagné, dans la mesure du possible, par un responsable de communauté villageoise déjà impliquée dans des activités de tourisme solidaire, qui viendra partager son expérience avec les membres du comité de gestion. Ce responsable sera à identifier par le formateur, et sa candidature devra être approuvée par Kërr Séddélé Sénégal.

Modalités de suivi-évaluation :

Le suivi de mise en œuvre de la formation sera effectué sur la base des éléments suivants :

- Nombre de participants (sur la base de feuilles de présences)
- Nombre d'intervenants, notamment présence effective d'un responsable villageois
- Durée de la formation
- Respect des contenus

Un rapport sera remis par le formateur à Kërr Séddélé dans les deux semaines suivant la fin de la formation. Il devra inclure des recommandations, basées sur les discussions avec les participants, portant sur les points nécessitant en priorité un approfondissement.

ANNEXE n°2

Éléments de cahier des charges Formation de guides

Contexte :

L'association Kërr Séddélé Sénégal, en partenariat avec son homonyme de la Guadeloupe, développe une activité de tourisme solidaire reposant sur les capacités d'accueil du centre d'hébergement de lycéens de la commune de Nguékhokh. Cette activité est mise en œuvre avec la collaboration des villages entourant la commune, qui bénéficient des services du centre pour l'accueil de leurs enfants pendant l'année scolaire.

Ces villages seront amenés à être visités par les groupes de touristes, et à leur proposer des activités permettant de mettre en valeur le patrimoine environnemental et culturel local. Il est prévu, au niveau de chaque village, le recrutement d'un guide, appartenant à la population locale, qui sera responsable d'appuyer les responsables villageois dans l'organisation des activités, et d'assurer l'encadrement et l'animation des groupes de touristes à leur passage. L'activité étant nouvelle sur la zone, il est à prévoir que les personnes sélectionnées auront besoin d'un renforcement de capacités pour leur permettre d'assurer efficacement ces tâches.

Résultats attendus:

Les groupes accueillis dans le cadre du tourisme équitable sont satisfaits des prestations reçues, ce qui contribue au développement de l'activité et, par la suite, au développement local. Les communautés villageoises bénéficient de l'activité également par la création d'emploi liée à la mise en place des guides.

Caractéristiques du public à former :

La formation concerne un public d'une vingtaine de personnes. *Leur niveau d'études et de français sera à préciser une fois le comité mis en place.*

Objectifs de formation :

À l'issue de la formation, les participants devront être capables de :

- Présenter et expliquer la culture et le patrimoine de leur région et de leur village,
- Prendre en charge des groupes de touristes solidaires au niveau de leur village,
- Communiquer aisément avec les groupes

Éléments de contenu :

La formation devra notamment permettre d'aborder :

- L'histoire, la culture et les caractéristiques du Sénégal et des différents groupes ethniques présents sur la zone;
- La géographie de la zone, ses caractéristiques environnementales ;
- Des notions de base sur l'identification de la faune et de la flore locales ;

- Des éléments culturels ou techniques concernant les activités mises en œuvre au profit des touristes ;
- Les techniques de communication et de guidage.

La formation devra se baser sur une combinaison de formation théorique en salle et de travaux pratiques réalisés sur le terrain.

Si nécessaire, le référentiel de formation devra également inclure une remise à niveau en français oral.

Organisation et moyens à mettre en œuvre :

Comme il a déjà été mentionné, cette formation pourra faire l'objet de plusieurs sessions réparties sur deux ou trois ans. Le lieu (centre d'hébergement des lycéens ?), la durée ainsi que le planning de formation seront à discuter avec les bénéficiaires. L'organisation générale, l'identification des intervenants, voire certaines interventions pourraient être suivis et appuyés par un chantier jeune (voir les termes de référence correspondants). Les moyens à mettre en œuvre devront inclure le moyen de transport pour les travaux pratiques réalisés sur terrain, en fonction des sessions et des thèmes.

Encadrement :

La formation sera délivrée en français (*sous réserve de l'éventuelle remise à niveau préalable*), de façon à faciliter, pour les guides, la retransmission en français des informations reçues aux groupes de touristes. Des formateurs seront identifiés, autant que possible, auprès de structures locales, pour chaque thématique abordée. La formation sur les techniques de guidage, qui ne semble pas exister localement, pourrait être dispensée par le responsable de chantier en charge d'appuyer cette activité. Pour les formations portant sur les aspects culturels, l'Institut Fondamental d'Afrique Noire, situé dans l'Université Cheick Anta Diop de Dakar, pourrait être approché.

Modalités de suivi-évaluation :

Le suivi de mise en œuvre de la formation sera effectué sur la base des éléments suivants :

- Nombre de sessions
- Respect du planning
- Nombre de participants par session (sur la base de feuilles de présences)
- Nombre et qualité des intervenants
- Durée des sessions
- Respect des contenus

Chaque formateur devra remettre un rapport de formation, dans les deux semaines suivant la fin de celle-ci.

Éléments de cahier des charges Formation avant départ des responsables de chantier

Contexte :

L'association Kërr Séddélé Guadeloupe a initié le développement d'un partenariat avec l'association Kërr Séddélé Sénégal. Ce partenariat vise notamment à appuyer la création et le fonctionnement d'un centre d'hébergement pour lycéens dans la commune de Nguékhokh. Ce centre permet à des élèves issus de villages environnants de poursuivre leur scolarité jusqu'au bac au lycée de la commune, qui serait sinon trop éloigné de leur domicile pour qu'ils y accèdent. Pour contribuer à la pérennisation financière des activités du centre, les deux associations partenaires envisagent la mise en place d'une activité de tourisme solidaire, avec la participation des villages avec lesquels le centre travaille.

L'ensemble de ces activités nécessite la mise en œuvre de missions d'appui techniques, de durée variant de quelques semaines à quelques mois. Celles-ci sont organisées sous forme de « chantiers », c'est-à-dire de missions réalisées, selon les cas, par de jeunes diplômés en voie d'insertion ou réinsertion professionnelle, ou par des professionnels désireux de contribuer au développement du centre par la mise à disposition de leurs compétences pour répondre à des problèmes spécifiques.

Afin que ces missions se déroulent dans de bonnes conditions, il est nécessaire de former les responsables identifiés avant leur départ, de façon à ce qu'ils s'adaptent rapidement aux conditions locales, et comprennent exactement la nature des enjeux auxquels leur travail contribue à répondre.

Résultats attendus:

Les responsables de chantier disposent d'informations et d'outils pouvant leur permettre de mettre en œuvre les activités dont ils ont la charge dans les meilleures conditions possibles. L'efficacité générale des interventions de Kërr Séddélé Guadeloupe en appui à Kërr Séddélé Sénégal est améliorée.

Caractéristiques du public à former :

La formation est organisée individuellement ou en groupes restreints, en fonction des départs qui sont prévus. Le public est constitué de jeunes diplômés ou des professionnels en activité. Certaines personnes peuvent avoir rencontré des difficultés d'insertion sociale et professionnelle.

Il sera bon de préciser au(x) formateur(s), avant chaque session de formation, le profil du public de la session concernée : même si les éléments de contenus seront les mêmes, cela pourra l'amener à adapter son rythme ou ses méthodes pédagogiques au public qui lui fera face.

Objectifs de formation :

À l'issue de la formation, les participants devront être capables de :

- Comprendre le contexte d'intervention de Kërr Séddélé au Sénégal,
- Comprendre les besoins d'appui qui ont entraîné leur recrutement,
- Savoir qui sont les acteurs avec lesquels ils ont à travailler localement,
- Mettre en œuvre leurs compétences de base dans le contexte Sénégalais.
- Utiliser des techniques d'animation d'équipe,
- Gérer leur stress.

Éléments de contenu :

La formation devra notamment permettre d'aborder :

- Des notions d'éthique et de déontologie,
- Une présentation du contexte socio-économique et culturel Sénégalais et de la zone d'intervention,
- Une analyse des besoins d'appui,
- Des éléments techniques en lien avec la mission à effectuer,
- Les techniques d'encadrement et d'animation d'équipe,
- Les techniques de gestion du stress,
- Des informations et conseils pratiques concernant l'organisation du voyage et la vie sur place.

Compte tenu de la taille réduite des groupes à former, la formation devra être largement participative et interactive, sur un mode de questions-réponses.

Organisation et moyens à mettre en œuvre / Encadrement:

Comme mentionné dans le corps du dossier, il est nécessaire que Kërr Séddélé Guadeloupe fasse le choix, soit de mettre à contribution ses membres pour l'organisation de ces formations, en fonction de leurs compétences respectives, soit fasse appel à un prestataire extérieur qui reste à identifier. La formation pourrait être réalisée sur deux jours. Le lieu d'organisation reste à trouver.

Modalités de suivi-évaluation :

Le suivi de mise en œuvre de la formation sera effectué sur la base des éléments suivants :

- Nombre de sessions
- Nombre de participants par session (sur la base de feuilles de présences)
- Nombre et qualité des intervenants
- Durée des sessions
- Respect des contenus

Un rapport succinct devra être produit par le ou les formateur(s) à la fin de chaque session.

Pour mémoire, ces sessions de formation seront complétées :

- Par la remise de supports de type « kit de préparation au départ »
- Par un suivi du déroulement des activités une fois sur place, à la fois par Kërr Séddélé Sénégal et par Kërr Séddélé Guadeloupe.

Éléments de termes de référence Chantier professionnel « tourisme solidaire »

Contexte :

L'association Kerr Séddélé Guadeloupe, en partenariat avec son homonyme du Sénégal, souhaite appuyer le développement d'une activité de tourisme solidaire reposant sur les capacités d'accueil du centre d'hébergement de lycéens de la commune de Nguékhokh, dont elle finance le fonctionnement. Cette activité doit être mise en œuvre avec la collaboration des villages entourant la commune, qui bénéficient des services du centre pour l'accueil de leurs enfants pendant l'année scolaire.

Les recettes issues de l'activité de tourisme solidaire sont destinées à :

- Contribuer à la pérennisation du centre d'hébergement de lycéens, dont le fonctionnement est actuellement entièrement dépendant de l'aide extérieure ;
- Abonder un fonds de développement permettant la mise en œuvre de projets de développement local avec les communautés villageoises concernées.

Un travail préparatoire doit être fait avec les différents acteurs concernés pour finaliser la conception du projet et valider ses modalités de mise en œuvre.

Acteurs impliqués dans le projet :

Le travail sera mené en collaboration entre :

- Kerr Séddélé Guadeloupe
- Kerr Séddélé Sénégal
- Le centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh
- Les villages qui bénéficient des services du centre d'hébergement pour leurs enfants
- La commune de Nguékhokh.

Bénéficiaires :

Les bénéficiaires directs de l'action seront les acteurs qui toucheront à terme une partie des recettes issues de l'activité de tourisme équitable, à savoir :

- Le centre d'hébergement de lycéens, qui verra son autonomie financière renforcée,
- Les communautés villageoises, qui profiteront des effets positifs sur le développement local de l'activité.

Statut et informations connexes:

Le statut de « recrutement » sera à préciser une fois les possibilités d'utiliser les différentes options clarifiées. S'agissant d'un chantier professionnel, le statut le plus probable sera celui de bénévole. Reste à voir s'il sera possible d'envisager un congé de solidarité (sous réserve d'agrément de Kerr Séddélé Guadeloupe par l'Etat français).

C'est également à ce niveau qu'il faudra mentionner que les activités pourront être valorisées à travers le passeport bénévole – même en l'absence d'agrément.

Description du travail à mener :

Les activités à mener dans le cadre du chantier doivent être mises en œuvre en concertation constante avec l'ensemble des partenaires concernés. Un premier volet d'intervention comprend l'ensemble des activités destinées à identifier clairement les interlocuteurs du projet, qui assureront son suivi à long terme, et à les aider à mettre en place des procédures de gestion des activités :

- L'organisation de discussions et de réunions de concertation avec les différents acteurs impliqués dans le projet, pour confirmer sa faisabilité ;
- La sélection, s'il y a lieu, des villages les plus à même de proposer des activités pouvant être valorisées dans des circuits de tourisme équitable ;
- L'élaboration de critères pour l'identification des guides villageois, et la sélection, par village d'une personne répondant à ces critères ;
- L'appui à la mise en place du comité de gestion du fonds de développement créé à partir des recettes de l'activité, et à la définition de ses modalités de travail.

Un deuxième volet consiste à travailler avec ces acteurs pour la définition précise du produit touristique qui sera proposé, et des moyens nécessaires à sa réalisation :

- L'identification des activités à insérer dans le programme de visites ;
- L'élaboration de propositions de programme(s) de circuit(s) touristiques ;
- L'analyse des moyens logistiques à mobiliser pour l'organisation des circuits ;
- L'étude de la réglementation touristique sénégalaise pour s'assurer du respect des lois dans la mise en œuvre du projet de tourisme équitable ;

Le dernier volet porte sur l'aide à l'identification des besoins en renforcement de compétences des acteurs locaux :

- L'élaboration, s'il y a lieu, d'une fiche de poste pour le recrutement du responsable de l'APESA, et l'appui à la démarche de recrutement ;
- La finalisation des cahiers de charges pour la formation des membres du comité de gestion et des guides villageois.

Pour cette dernière partie, un tuilage pourra être envisagé avec un responsable de « chantier jeune » qui sera mobilisé sur l'appui à la mise en œuvre de la formation des guides villageois.

Profil de la personne recherchée :

Professionnel du tourisme, ayant une expérience dans l'organisation de circuits pour des groupes. Une expérience, comme organisateur ou comme participant, à des expériences de tourisme équitable ou solidaire, serait un plus.

Forte motivation, capacité à s'adapter à un contexte culturel différent.

Bonnes capacités de communication orale et écrite.

Dates et durée de la mission :

Une mission de huit semaines serait idéale. Il faut en effet prévoir que les premiers contacts et négociations avec les acteurs demanderont un certain temps. Une mission plus courte risquerait de ne pas pouvoir atteindre les objectifs fixés.

Si la mobilisation d'un professionnel sur une durée aussi longue pose problème (par exemple du fait de l'absence de possibilité de comptabiliser ce temps comme congé de solidarité), il est envisageable de transformer ce chantier en chantier jeune, sur une durée plus longue. Dans cette éventualité, le jeune retenu pourrait être également chargé de la formation des

guides. Il faudrait alors prévoir une embauche sur, par exemple, 12 mois, en utilisant un contrat aidé, et en ciblant une personne ayant au minimum un bac + 2 en tourisme, avec une première expérience professionnelle.

Sélection des candidats:

La sélection des candidats sera effectuée par Kërr Séddélé Guadeloupe sur dossier et sur entretien. Les candidatures seront soumises à Kërr Séddélé Sénégal pour approbation finale.

Éléments de termes de référence Chantier jeune « tourisme solidaire »

Contexte :

L'association Kerr Seddele Guadeloupe, en partenariat avec son homonyme du Sénégal, souhaite appuyer le développement d'une activité de tourisme solidaire reposant sur les capacités d'accueil du centre d'hébergement de lycéens de la commune de Nguékhokh, dont elle finance le fonctionnement. Cette activité doit être mise en œuvre avec la collaboration des villages entourant la commune, qui bénéficient des services du centre pour l'accueil de leurs enfants pendant l'année scolaire.

Les recettes issues de l'activité de tourisme solidaire sont destinées à :

- Contribuer à la pérennisation du centre d'hébergement de lycéens, dont le fonctionnement est actuellement entièrement dépendant de l'aide extérieure ;
- Abonder un fonds de développement pouvant permettre la mise en œuvre de projets de développement local avec les communautés villageoises concernées.

Un travail préparatoire doit être fait avec les différents acteurs concernés pour préparer la mise en œuvre du projet. Notamment, des guides ont été identifiés dans les villages concernés, et doivent être formés à leur nouveau métier.

Acteurs impliqués dans le projet :

Le travail sera mené en collaboration entre :

- Kerr Séddélé Guadeloupe
- Kerr Séddélé Sénégal
- Le centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh
- Les villages qui bénéficient des services du centre d'hébergement pour leurs enfants
- La commune de Nguékhokh.

Bénéficiaires :

Les bénéficiaires directs de l'action seront les guides villageois, pour qui la formation sera le moyen d'accéder à un emploi saisonnier.

Les bénéficiaires indirects seront tous les acteurs bénéficiant des retombées positives du tourisme équitable : centre d'hébergement des lycéens, communautés villageoises...

Statut et informations connexes:

Le statut de « recrutement » sera à préciser une fois les possibilités d'utiliser les différentes options clarifiées. S'agissant d'un chantier jeune, le statut le plus probable sera celui de « volontaire », c'est-à-dire de financé, que ce soit par le biais d'un contrat aidé, d'une bourse... Il pourrait être intéressant, si cela s'avère possible, de travailler avec quelqu'un souhaitant suivre une formation en alternance, qui ferait ses missions dans le cadre de son

projet professionnel, en alternance avec sa formation. Cela permettrait notamment de faire un suivi du travail des guides dans la durée.

Description du travail à mener :

Les activités à mener dans le cadre du chantier doivent être mises en œuvre en concertation constante avec les acteurs concernés, et sous l'autorité de Kerr Séddélé Guadeloupe et Kerr Séddélé Sénégal.

Un référentiel de formation pour les guides a été élaboré. Le responsable du chantier devra :

- Finaliser ce référentiel en concertation avec les guides, et en accord avec les besoins qu'ils expriment ;
- Élaborer un planning de mise en œuvre des différentes parties (modules) de la formation ;
- Élaborer des cahiers des charges pour les différents modules
- Identifier des formateurs potentiels au niveau local pour les différents modules, et négocier avec eux leurs conditions d'intervention ;
- Assister à l'ensemble des séances de formation, et éventuellement contribuer comme intervenant sur certaines thématiques ;
- Accompagner et appuyer si besoin les guides lors de leurs premières prestations,
- Identifier les besoins de formations complémentaires éventuels.

Profil de la personne recherchée :

Jeune diplômé ou étudiant d'une filière touristique suivant une formation en alternance.

Expérience, même réduite, du travail de guide touristique.

Forte motivation, capacité à s'adapter à un contexte culturel différent.

Bonnes capacités de communication orale et écrite.

Dates et durée de la mission :

À fixer en fonction du profil de la personne, et des contraintes éventuelles de l'alternance. Une première mission un peu longue (deux mois ?) serait utile, pour que le responsable de chantier comprenne le contexte, puisse se documenter sur le patrimoine historique, culturel et environnemental du Sénégal et de la zone concernée, discuter avec les guides, rencontrer les intervenants potentiels... Il peut ensuite fixer le programme de formation en faisant un compromis entre la disponibilité des guides, celle des intervenants et la sienne. Les missions suivantes seront calées sur les dates de formation. Une autre option est celle d'avoir un responsable présent à long terme, qui suive l'ensemble des activités liées au tourisme solidaire (voir termes de référence du chantier professionnel « tourisme solidaire » à ce sujet).

Sélection des candidats:

La sélection des candidats sera effectuée par Kerr Séddélé Guadeloupe sur dossier et sur entretien. Les candidatures seront soumises à Kerr Séddélé Sénégal pour approbation finale.

Éléments de termes de référence Chantier jeune « bibliothèque - informatique »

Contexte :

L'association Kërr Séddélé Guadeloupe a initié le développement d'un partenariat avec l'association Kërr Séddélé Sénégal. Ce partenariat vise notamment à appuyer la création et le fonctionnement d'un centre d'hébergement pour lycéens dans la commune de Nguékhokh. Ce centre permet à des élèves issus de villages environnants de poursuivre leur scolarité jusqu'au bac au lycée de la commune, qui serait sinon trop éloigné de leur domicile pour qu'ils y accèdent.

Parmi les appuis reçus par le centre figure un grand nombre d'ouvrages, essentiellement des manuels scolaires. Ceux-ci sont destinés à divers niveaux de formation : collège, lycée... Une partie des ouvrages a été donnée à des établissements de la zone. Il en reste cependant une grande partie au centre. Ces ouvrages sont actuellement entreposés, en vrac, dans un local du centre.

Le centre a également été doté de six ordinateurs, connectés à Internet. Même si leur utilisation est pour le moment gênée par des coupures d'électricité, il est prévu de les utiliser pour former les lycéens du centre à l'informatique, et pour offrir un service de cybercafé aux élèves de la zone.

Acteurs impliqués dans le projet :

Le travail sera mené en collaboration entre :

- Kërr Séddélé Guadeloupe
- Kërr Séddélé Sénégal
- Le centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh,
- Les établissements scolaires de la zone.

Bénéficiaires :

Les bénéficiaires directs de l'action seront les élèves qui auront accès aux services de bibliothèque et d'accès à Internet.

Statut et informations connexes:

Le statut de « recrutement » sera à préciser une fois les possibilités d'utiliser les différentes options clarifiées. S'agissant d'un chantier jeune, le statut le plus probable sera celui de « volontaire », c'est-à-dire de financé, que ce soit par le biais d'un contrat aidé, d'une bourse...

Description du travail à mener :

Les activités à mener dans le cadre du chantier doivent être mises en œuvre en concertation constante avec les acteurs concernés, et sous l'autorité de Kërr Séddélé Guadeloupe et Kërr Séddélé Sénégal.

Le premier volet de travail du responsable de chantier concernera l'appui à la mise en place de la bibliothèque :

- Appui au centre d'hébergement pour prévoir et commander l'ameublement nécessaire à la bibliothèque ;
- Mise au point d'un système de classement des ouvrages ;
- Cotation et indexation des ouvrages ;
- Développement d'un système de gestion des prêts ;
- Transfert de compétences au responsable de la bibliothèque.

L'autre partie du travail portera sur l'encadrement des activités informatiques :

- Éventuellement, dispense de cours en informatique de base (traitement de texte, tableur...)
- Aide au lancement de l'activité de cybercafé : définition des conditions d'accès, surveillance...

Le recrutement d'un responsable informatique est souhaité par le directeur du centre. S'il se confirme, le responsable de chantier assistera le centre dans les procédures de recrutement, et assurera l'encadrement du responsable informatique lors de sa prise de poste.

Profil de la personne recherchée :

Documentaliste en fin d'études.

Forte motivation, capacité à s'adapter à un contexte culturel différent.

Bonnes capacités de communication orale et écrite.

Dates et durée de la mission :

Une mission assez courte, d'environ deux mois, pourrait suffire à la mise en œuvre de ces activités.

Sélection des candidats:

La sélection des candidats sera effectuée par Kërr Séddélé Guadeloupe sur dossier et sur entretien. Les candidatures seront soumises à Kërr Séddélé Sénégal pour approbation finale.

Éléments de termes de référence Chantier jeune « communication tourisme solidaire »

Contexte :

L'association Kërr Séddélé Guadeloupe, en partenariat avec son homonyme du Sénégal, souhaite appuyer le développement d'une activité de tourisme solidaire reposant sur les capacités d'accueil du centre d'hébergement de lycéens de la commune de Nguékhokh, dont elle finance le fonctionnement. Cette activité doit être mise en œuvre avec la collaboration des villages entourant la commune, qui bénéficient des services du centre pour l'accueil de leurs enfants pendant l'année scolaire.

Les recettes issues de l'activité de tourisme solidaire sont destinées à :

- Contribuer à la pérennisation du centre d'hébergement de lycéens, dont le fonctionnement est actuellement entièrement dépendant de l'aide extérieure ;
- Abonder un fonds de développement pouvant permettre la mise en œuvre de projets de développement local avec les communautés villageoises concernées.

En accord avec les critères qui distinguent les activités de tourisme solidaire et équitable des produits touristiques classiques, des supports d'information et de communication doivent être élaborés, à l'intention des futurs clients de cette activité.

Acteurs impliqués dans le projet :

Le travail sera mené en collaboration entre :

- Kërr Séddélé Guadeloupe
- Kërr Séddélé Sénégal
- Le centre d'hébergement de lycéens de Nguékhokh.

Bénéficiaires :

L'association Kërr Séddélé sera le premier bénéficiaire de ces activités, puisqu'elles lui permettront de communiquer autour de son activité de tourisme équitable, et de préparer les groupes de touristes au départ. Les bénéficiaires indirects de l'activité seront les groupes de touristes concernés, ainsi que l'ensemble des bénéficiaires de l'activité de tourisme solidaire (centre d'hébergement des lycéens, villages impliqués dans l'activité touristique...).

Statut et informations connexes:

Le statut de « recrutement » sera à préciser une fois les possibilités d'utiliser les différentes options clarifiées. S'agissant d'un chantier jeune, le statut le plus probable sera celui de « volontaire », c'est-à-dire de financé, que ce soit par le biais d'un contrat aidé, d'une bourse...

Description du travail à mener :

Les activités à mener dans le cadre du chantier doivent être mises en œuvre en concertation constante avec les acteurs concernés, et sous l'autorité de Kërr Séddélé Guadeloupe et Kërr Séddélé Sénégal.

Un certain nombre de documents d'information relatifs à l'activité de tourisme solidaire doivent être élaborés. Pour ce faire, le responsable de chantier :

- Effectuera un travail bibliographique (ressources sur le Sénégal, guides de voyages, supports développés par d'autres associations oeuvrant dans le tourisme équitable et solidaire...);
- Effectuera des entretiens directs avec les responsables de Kërr Séddélé Guadeloupe ayant effectué des voyages au Sénégal ;
- Aura des entretiens téléphoniques et des échanges de courrier électronique avec les responsables de Kërr Séddélé Sénégal.

Sur la base des informations ainsi obtenues, il concevra les supports d'information et de formation suivants :

- Un document écrit de présentation de l'environnement social, culturel et environnemental du Sénégal, et en particulier de la zone concernée par les activités de tourisme solidaire ;
- Un document synthétisant les principales actions de développement locale mises en œuvre par les associations Kërr Séddélé du Sénégal et de la Guadeloupe, en insistant sur celles qui sont directement liées à l'activité de tourisme solidaire ;
- Un guide pratique pour les voyageurs : objets à mettre dans les bagages, précautions à adopter, règles de comportement...
- Une plaquette de présentation de l'activité de tourisme solidaire, destinée à la communication vis-à-vis des clients potentiels ;
- Une présentation Power Point, destinée aux mêmes fins, et incluant des informations sur l'activité de tourisme solidaire ;
- *Éventuellement : conception d'un site Web commun aux associations Kërr Séddélé.*

Profil de la personne recherchée :

Niveau minimum BTS dans les métiers de la communication.

Connaissance de l'utilisation de logiciels de bureautique et de PAO.

Expérience dans la conception de site Web (si cette option est retenue)

Forte motivation, capacité à rechercher de l'information.

Excellentes capacités de communication écrite.

Dates et durée de la mission :

Une mission assez courte, d'environ deux mois, pourrait suffire à la mise en œuvre de ces activités : un mois de recherches bibliographiques et entretiens, un mois de rédaction des documents. Éventuellement prévoir de prolonger un peu si la conception de site Web est incluse dans les missions

Sélection des candidats:

La sélection des candidats sera effectuée par Kërr Séddélé Guadeloupe sur dossier et sur entretien.

Exemple de charte du voyageur – le cas de l’association DEPARTS

CHARTRE DU VOYAGEUR DEPARTS

DEPARTS propose des voyages avec des frais de gestion réduits au minimum, grâce au travail bénévole d’une équipe motivée par la solidarité avec les peuples des régions visitées. Nous souhaitons avoir avec nous des voyageurs solidaires.

Voyagez avec attention et discrétion, favoriser les déplacements en petits groupes avec le désir sincère de rencontrer les habitants du pays.

Soyez attentifs à leurs sentiments : ne vous laissez pas aller à des comportements qui peuvent les blesser. En particulier, ne prenez des photos que dans un grand respect des personnes.

Prenez l’habitude d’écouter et d’observer plutôt que de vous contenter de regarder en connaissant d’avance toutes les réponses.

Les personnes que vous rencontrez peuvent avoir des conceptions du temps et de l’espace et des modes de pensée différents des vôtres – mais pas moins valables, seulement différents – et peut-être ont-elles, dans ce sens, beaucoup à vous apprendre.

Plutôt que de courir après l’exotique, partez à la recherche des richesses d’une autre culture et d’un autre mode de vie.

Respectez les coutumes locales, sachez vous y adapter et ne les tournez pas en dérision.

Vous n’êtes qu’un seul visiteur parmi des milliers d’autre. N’attendez pas de privilèges spéciaux, vous n’êtes pas non plus un « conquistador ».

N’abusez pas du marchandage : peut-être êtes-vous en face d’un homme, d’une femme, d’un enfant dont le maigre fond de commerce constitue l’unique ressource. Faites preuves d’objectivité.

Ne faites pas de promesses à celui que vous rencontrez si vous n’êtes pas sûr de pouvoir la tenir.

Passez un peu de temps à réfléchir à votre expérience de la journée. Ce qui vous a enrichi a peut-être contribué à déposséder l’autre.

Si vous tenez tant à conserver votre sécurité, vos certitudes, vos habitudes, peut-être ne devriez-vous pas partir au loin ?

Charte du voyageur de l’association « Transverses » adoptée par DEPARTS. Les voyageurs de DEPARTS s’engagent à respecter cette charte.

Destination souhaitée.....

Nombre de personnes : adultes..... enfants.....

Signature

Précédée de la mention « lu et approuvé »

Bibliographie

Diagne D., Joliet B. – La formation des responsables paysans – Inter Réseaux – Mars 1999

Lohmeier Jochen - Planification participative et Gestion du Cycle de Projet – Dakar - 1997

Maragnani Alain – Ingénierie des dispositifs de formation à l'international – Groupe de travail MAE / MAP – octobre 2002

Office de coopération EuropeAid – Lignes directrices Gestion du Cycle de Projet – Commission européenne – Bruxelles, mars 2004, 160p.

Tchitou J.R. – La politique de promotion touristique au Sénégal – Mémoire de fin d'études, ENEA – Dakar, 2005

Chartes, rapports :

La charte du tourisme équitable – <http://www.croqnature.com/tourismeequitable.htm>

Guide sur la méthode de projet et les projets financés sur Fonds de Solidarité Prioritaire - Ministère des Affaires Etrangères - Direction générale de la coopération internationale et du développement -

Rapport national sur la situation de l'éducation 2008 – PDEF – Direction de la planification et de la Réforme de l'Education – décembre 2008 – 123 p.

Situation économique & sociale du Sénégal - Edition 2005 - Ministère de l'économie et des finances, Agence Nationale de la Statistique et de la démographie - 235p.

Sites Internet consultés :

Actualités Solidarité – <http://www.actualitesolidarite.com>

Association DEPARTS – <http://www.departs.org>

ATES – <http://www.tourismesolidaire.org>

Journal en ligne Le Campus – <http://www.lecampus-ugb.info>

Légifrance – <http://www.legifrance.gouv.fr>

Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville – <http://www.travail-solidarite.gouv.fr>

Passeport Bénévole – <http://www.passeport-benevole.org>

Quotidien Le Soleil - <http://www.lesoleil.sn>

Service Public « le portail de l'administration française » - <http://vosdroits.service-public.fr>

