

**CONFERENCE DES MINISTRES DE LA
JEUNESSE ET DES SPORTS DES PAYS
AYANT LE FRANCAIS EN PARTAGE**

**EVALUATION DES PROGRAMMES
DE LA CONFERENCE DES MINISTRES DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS
AYANT LE FRANCAIS EN PARTAGE (CONFEJES)
ET DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE**

22 JANVIER 2002

EQUIPE D'ÉVALUATION

**Jean BEAUDOIN
Colette BESSAT et José TROUVE
Ali Harouna BOURAMAH
Opadou KOUDOU
André Richard OUEDRAOGO
Pierre SIMARD**

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| TABLE DES MATIERES | 2 |
| LISTE DES ABREVIATIONS..... | 5 |
| REMERCIEMENTS..... | 6 |
| VOCABULAIRE COMMUN..... | 7 |
| SYNTHESE..... | 12 |
| INTRODUCTION..... | 22 |
| PREMIERE PARTIE : EVALUATION DES PROGRAMMES DE LA CONFEJES | 26 |
| 1 PROGRAMME I : APPUI INSTITUTIONNEL A LA MISE EN PLACE, L'ELABORATION ET AUX RENFORCEMENTS DES POLITIQUES DE PROMOTION DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS..... | 27 |
| 1.1 RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'EVALUATION..... | 27 |
| 1.2 NATURE ET CONTENU DU PROGRAMME..... | 27 |
| 1.2.1 ORIGINE DU PROGRAMME | 27 |
| 1.2.2 LES OBJECTIFS DU PROGRAMME..... | 28 |
| 1.2.3 LE CONSTAT DE LA SITUATION DU PROGRAMME..... | 29 |
| 1.2.4 LES RESULTATS ATTEINTS | 29 |
| 1.3 ANALYSE DES RESULTATS | 30 |
| 1.3.1 BIEN-FONDE, PERTINENCE ET COHERENCE..... | 30 |
| 1.3.2 EFFICACITE ET EFFICIENCE | 31 |
| 1.3.3 IMPACT ET PERENNITE | 32 |
| 1.4 PISTES D'AMÉLIORATION..... | 33 |
| 1.4.1 POUR LA CONFEJES..... | 33 |
| 1.4.2 AUX PAYS ENGAGES DANS LE PROGRAMME..... | 34 |
| 2. PROGRAMME II : PROGRAMME DE PROMOTION DE LA JEUNESSE ET DE DÉVELOPPEMENT DES SPORTS | 36 |
| A PROMOTION JEUNESSE | 36 |
| 2.1 INSERTION ECONOMIQUE DES JEUNES : FIJ (FONDS D'INSERTION DES JEUNES) ET FIFMAS (FONDS D'INSERTION POUR LA FABRICATION DE MATERIEL D'ANIMATION SPORTIVE) | 36 |
| 2.1.1 NATURE ET CONTENU DU PROGRAMME..... | 36 |
| 2.1.1.1 Rappel des objectifs de l'évaluation | 36 |
| 2.1.1.2 Nature du programme..... | 36 |
| 2.1.1.3 Organisation..... | 37 |
| 2.1.2 CONSTATS ET ANALYSE..... | 39 |
| 2.1.2.1 Préparation des dossiers et mode de sélection des projets | 39 |
| 2.1.2.2 Transformation des subventions en prêts..... | 40 |
| 2.1.2.3 Gestion et organisation du programme..... | 40 |
| 2.1.2.4 Rapports institutionnels | 42 |
| 2.1.3 PISTES D'AMELIORATION | 42 |
| 2.1.3.1 Perspectives d'ensemble du programme..... | 42 |
| 2.1.3.2 Pistes d'amélioration | 43 |
| 2.2 LE SOUS-PROGRAMME : « DEVELOPPEMENT DE LA VIE ASSOCIATIVE »..... | 44 |
| 2.2.1 OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE | 44 |
| 2.2.2 ANALYSE DES RESULTATS | 45 |
| 2.2.2.1 Pertinence et cohérence | 45 |
| 2.2.2.2 Impact et pérennité | 46 |
| 2.2.2.3 Efficacité et efficience | 46 |
| 2.2.3 PISTES D'AMELIORATION | 46 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| B | DEVELOPPEMENT DES SPORTS..... | 49 |
| 2.1 | LES PROJETS D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DES SPORTS..... | 49 |
| 2.1.1 | OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE..... | 49 |
| 2.1.2 | ANALYSE DES RESULTATS..... | 50 |
| 2.1.2.1 | En matière de sport de masse et de proximité..... | 50 |
| 2.1.2.2 | En matière de sport de haut niveau..... | 51 |
| 2.2 | LES CENTRES DE HAUT NIVEAU ET LE FFPO (FONDS FRANCOPHONE DE PREPARATION OLYMPIQUE)..... | 51 |
| 2.2.1 | OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE..... | 51 |
| 2.2.2 | ANALYSE..... | 52 |
| 2.3 | PISTES D'AMELIORATION..... | 54 |
| 3. | PROGRAMME III : PROGRAMME CONFEJES DE FORMATION ET DE PERFECTIONNEMENT DES CADRES..... | 56 |
| 3.1 | RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION..... | 56 |
| 3.2 | ORIGINE, PRINCIPES GÉNÉRAUX ET OBJECTIFS..... | 56 |
| 3.3 | RESULTATS..... | 56 |
| 3.3.1 | FORMATION DES CADRES (1996-1999)..... | 56 |
| 3.3.2 | FORMATION DES CADRES (DEPUIS 2000)..... | 57 |
| 3.3.3 | RENCONTRE INTERNATIONALE DES DIRECTEURS D'INSTITUTS ET/ OU RESPONSABLES DE LA FORMATION DES CADRES..... | 58 |
| 3.3.4 | ANALYSE DES BESOINS DE FORMATION..... | 59 |
| 3.3.5 | APPUI AUX INSTITUTS A VOCATION REGIONALE..... | 59 |
| 3.4 | PISTES D'AMELIORATION..... | 59 |
| | DEUXIEME PARTIE : EVALUATION DE JEUX DE LA FRANCOPHONIE..... | 60 |
| 4. | ÉVALUATION DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE..... | 61 |
| 4.1 | RAPPEL DES OBJECTIFS ET DE L'ESPRIT DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE..... | 61 |
| 4.2 | NATURE ET CONTENU..... | 61 |
| 4.3 | ORGANISATION..... | 62 |
| 4.3.1 | LE SYSTEME DE MANAGEMENT..... | 62 |
| 4.3.2 | LES INSTALLATIONS..... | 62 |
| 4.3.3 | LE SYSTEME D'ACCES..... | 63 |
| 4.3.4 | L'INFORMATION DES PAYS AU COURS DE LA PREPARATION DES JEUX..... | 63 |
| 4.3.5 | L'INFORMATION SUR PLACE..... | 63 |
| 4.3.6 | LE FINANCEMENT DES JEUX..... | 63 |
| 4.4 | RAPPORTS INSTITUTIONNELS..... | 64 |
| 4.4.1 | STATUTS ET REGLEMENTS..... | 64 |
| 4.4.2 | DYNAMIQUE DU PARTENARIAT..... | 65 |
| 4.4.3 | MECANISME DE RESOLUTION DES CONFLITS..... | 65 |
| 4.4.4 | SUIVI ET PREPARATION DES PROCHAINS JEUX..... | 66 |
| 4.5 | PISTES D'AMELIORATION..... | 66 |
| 4.5.1 | QUANT A LA NATURE ET A L'ESPRIT DES JEUX..... | 66 |
| 4.5.2 | QUANT A L'ORGANISATION ET AUX RAPPORTS INSTITUTIONNELS..... | 67 |
| 5 | CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS GENERALES..... | 69 |
| 5.1 | CONCERNANT LA CONFEJES..... | 69 |
| 5.1.1 | CONSTATS ET ANALYSES D'ENSEMBLE..... | 69 |
| 5.1.2 | DE NOUVEAUX AXES D'APPROCHE..... | 70 |
| 5.1.2.1 | Flexibilité dans l'offre de programmes..... | 70 |
| 5.1.2.2 | Décloisonnement des budgets..... | 71 |
| 5.1.2.3 | Obligation de résultats..... | 71 |
| 5.1.2.4 | Implication et responsabilisation des jeunes..... | 72 |
| 5.2 | CONCERNANT LES JEUX DE LA FRANCOPHONIE ET LE CIJF..... | 72 |
| 5.2.1 | CONSTATS ET ANALYSE D'ENSEMBLE..... | 72 |
| 5.2.2 | DE NOUVEAUX AXES D'APPROCHE..... | 73 |
| 5.2.2.1 | Implication des jeunes..... | 73 |
| 5.2.2.2 | Clarification et élargissement des partenariats institutionnels..... | 73 |
| 5.2.2.3 | Internationalisation du management..... | 73 |

| | | |
|-------|---|------------|
| 5.3 | RECOMMANDATIONS GENERALES | 73 |
| 5.3.1 | CONCERNANT LES PROGRAMMES DE LA CONFEJES | 73 |
| 5.3.2 | CONCERNANT LES JEUX DE LA FRANCOPHONIE | 74 |
| | REFERENCES | 75 |
| | ANNEXES..... | 78 |
| | ANNEXE I : TERMES DE RÉFÉRENCE | 79 |
| | ANNEXE II : SYNTHÈSE DES QUESTIONNAIRES..... | 85 |
| | ANNEXE III : EXEMPLES DE LA PROGRAMMATION..... | 98 |
| | ANNEXE IV : QUELQUES ELEMENTS DE REFLEXION | 107 |

LISTE DES ABREVIATIONS

| | |
|-------------|--|
| ACNOA | : Association des Comités Nationaux Olympique en Afrique |
| AIF | : Agence Intergouvernementale de la Francophonie |
| ATN | : Assistant Technique National |
| AUF | : Agence Universitaire de la Francophonie |
| BAD | : Banque Africaine de Développement |
| CALA | : Confédération Africaine de Lutte Amateur |
| CAN | : Coupe d'Afrique des Nations |
| CMJS/CEDEAO | : Conférence des Ministres Jeunesse et Sport/Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest |
| CMJSOI | : Conférence des Ministres Jeunesse et Sport de l'Océan Indien |
| CIAJ | : Centre d'Information de la Documentation Jeunes |
| CIJF | : Comité International des Jeux de la Francophonie |
| CIJLA | : Comité International de Judo et de Lutte Africaine |
| CIO-SO | : Comité International Olympique – Solidarité Olympique |
| CNSS | : Commission Nationale de Service et de Soutien |
| COCAN | : Comité d'Organisation de la Coupe d'Afrique des Nations |
| COJF | : Comité d'Organisation des Jeux de la Francophonie |
| CONFJES | : Conférence des Ministres de la Jeunesse et de Sport des Pays ayant le Français en partage |
| DTN | : Directeur Technique National |
| EP/EPS | : Education Physique / Education Physique et Sportive |
| FFPO | : Fonds Francophone de Préparation Olympique |
| FIFMAS | : Fonds d'Insertion pour la Fabrication du Matériel d'Animation Sportive |
| FIT | : Fonds d'Insertion des jeunes |
| INJS | : Institut National de la Jeunesse et des Sports |
| JF | : Jeux de la Francophonie |
| JO | : Jeux Olympiques |
| MASA | : Marché des Arts et du Spectacle d'Abidjan |
| M.Sc. | : Master of Sciences |
| MFCFA | : Million de Francs CFA |
| MFF | : Million de Francs Français |
| MJS | : Ministère de la Jeunesse et des Sports |
| MST | : Maladies Sexuellement Transmissibles |
| NTIC | : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication |
| OIF | : Organisation Internationale de la Francophonie |
| ONG | : Organisation Non Gouvernementale |
| PEJ | : Projet Entrepreneuriat Jeunesse |
| Ph.D. | : Doctorat |
| PMJ | : Programme de Mobilité des Jeunes |
| RDC | : République Démocratique du Congo |
| SIDA | : Syndrome de l'Immunodéficience Acquise |
| UAJ | : Union Africaine de Judo |

REMERCIEMENTS

Pour réaliser cette évaluation, de nombreuses personnes nous ont offert leur concours et leur collaboration.

Des remerciements très chaleureux sont adressés aux ministres chargés de la jeunesse et des sports avec lesquels nous avons pu nous entretenir lors de nos visites dans les pays et/ou lors des Jeux tenus à Hull-Ottawa.

Il faut aussi souligner l'étroite collaboration que nous avons obtenue tant auprès du Président du Comité de Pilotage qu'auprès du Secrétaire Général de la CONFEJES et du Secrétaire Exécutif du CIJF.

Ces remerciements sont également adressés à toutes celles et tous ceux qui, dans les ministères en charge de la Jeunesse et des Sports, de la Culture se sont prêtés à nos interviews et questionnaires, aux cadres des institutions de coopération, les organismes techniques de la Francophonie qui interviennent en appui à la jeunesse, au sport et à la culture. Ils ont tous contribué à la fourniture d'informations utiles à la rédaction de ce rapport et ce en dépit de leurs nombreuses obligations.

Que les jeunes, bénéficiaires ou non de projets CONFEJES, sportifs, artistes, entrepreneurs, membres de mouvements associatifs, les cadres locaux, les animateurs et les autres acteurs de terrain dont la collaboration et la disponibilité ont permis d'apporter une contribution importante à la réalisation et à l'enrichissement de ce rapport trouvent ici, notre reconnaissance et nos sincères remerciements. Ils ont su livrer leurs réflexions et exprimer à la fois leurs satisfactions ainsi que leurs doléances en vue d'améliorer les futures activités.

Les idées formulées, les suggestions faites dans le présent rapport ont toutes été nourries de leurs apports.

ELEMENTS POUR UN VOCABULAIRE COMMUN ADAPTE A CE RAPPORT

Le sport et les activités de jeunesse utilisent un vocabulaire qui n'est pas connu de tous. En outre, même entre spécialistes, des expériences variées ont parfois conduit à donner à certains termes ou concepts des sens différents. Afin d'éviter des incompréhensions, il a paru nécessaire d'indiquer dans quels sens ces termes et ces concepts ont été utilisés dans ce rapport, parfois les questions qu'ils soulèvent. Ces définitions ou indications n'ont qu'un but opérationnel et ne prétendent pas à la perfection.

Acteurs

Sont acteurs, toutes les personnes, les groupes, les structures qui participent à une action ou à un processus (ou l'influencent par leurs comportements et leurs décisions).

Aide

L'aide correspond à un transfert de ressources (technique, humaine, financière) sans préjuger des conditions de ce transfert, c'est-à-dire sans préjuger de savoir si la source d'aide s'implique dans la réalisation, s'il y a coopération ou substitution totale vis-à-vis du groupe ou de la structure aidée.

Autonomisation

Il s'agit du processus par lequel le groupe ou la structure aidée ou partenaire devient en mesure de prendre en charge son action sans appui extérieur. L'autonomisation étant un processus évolutif peut être totale ou partielle car elle peut porter sur des points très divers (ressources humaines, ressources financières, information, savoir-faire technique, ...).

Bénéficiaires

Il s'agit théoriquement de tous ceux auxquels profitent une action, une coopération, une aide ... Dans la pratique, il tend à se faire une confusion entre bénéficiaire et destinataire passif d'une aide.

Capitalisation-Valorisation

On entend par capitalisation, le fait de recueillir et d'exploiter régulièrement les informations concernant les actions lancées, les résultats obtenus au regard des objectifs, les questionnements issus de l'expérience, les ajustements opérés et les raisons de ces choix.

Cette capitalisation devrait faire l'objet d'une réflexion en continu par les responsables du dispositif et fonder les ajustements opérés dans le déroulement du programme, son calendrier, son implantation géographique, ses modalités... La capitalisation est ainsi un outil de pilotage et une base pour la valorisation de l'expérience dans le cadre de réseaux ou par tout autre moyen de communication approprié.

Contractualisation

La contractualisation d'un partenariat suppose la formulation précise du projet commun, des droits et des devoirs, en particulier des tâches et des apports de chacun des partenaires pour la réalisation de ce projet. Le non-respect du contrat entraîne l'arrêt de son exécution ou sa transformation par les différentes parties prenantes, dans les mêmes formes que pour le contrat initial.

Coopération

Coopérer suppose d'apporter une contribution à une oeuvre avec d'autres, à commencer par le groupe ou la structure qui a un problème à résoudre, une action à mener. Cette coopération peut se faire avec d'autres acteurs autonomes ou au contraire en situation de forte dépendance. Cela suppose néanmoins que les acteurs nationaux soient demandeurs, que l'action soit définie et gérée à partir des logiques et des dynamismes locaux.

Insertion économique

L'insertion économique correspond à la capacité durable d'avoir une activité économique rémunératrice, d'être situé dans les échanges, le système de production, dans le système d'acquisition de revenus et de dépenses, de prise en charge de ses propres besoins

Insertion sociale

Il s'agit du processus par lequel une personne ou un groupe voire une structure parvient à s'épanouir, à "se situer" dans la société au niveau micro (famille, quartier, club) comme au niveau méso (ville, municipalité, profession) et au niveau macro (nation, mouvement sportif), à en devenir un acteur/acteur (qui interprète sa propre création), à en accepter les règles et les finalités sans renoncer pour autant à les changer, à les faire évoluer.

Jeunesse.

Le terme est particulièrement imprécis, ce qui gêne une approche claire et efficace de cette population. Dans les pays du champ, qu'est-ce que la jeunesse ? Depuis quel âge et jusqu'à quel âge : 10 à 20 ans ? 8 à 30 ou 35 ans ?

N'est-ce pas tout autant le statut social (dépendance ou autonomie) qui est le vrai critère ? Dans le contexte de nombreux pays, on est "jeunes" entre environ 10 et 35 ans et plus précisément, tant que l'on n'a pas acquis l'autonomie sociale et économique au travers du mariage et d'un travail rémunéré.

La jeunesse n'est pas un ensemble homogène. Elle comprend des garçons et des filles, des très pauvres, des pauvres, d'autres à revenus modestes ou à revenus élevés ; elle comprend des scolarisés et des non-scolarisés, des ruraux et des urbains. Peut-il alors n'y avoir qu'une politique générale, qu'un type d'action ?

La jeunesse n'est pas un problème. Elle connaît comme tout groupe social des problèmes mais elle n'en est pas un. Elle est un ensemble d'êtres humains, un potentiel de dynamisme.

Les jeunes sont-ils une catégorie isolée ou des membres d'une société plurielle ?

La problématique de la jeunesse repose souvent implicitement et involontairement sur l'idée d'un groupe spécifique et définissable, auquel il convient de proposer des actions et des solutions en propre. Toutefois, les jeunes sont membres d'un corps social, vivent des relations avec les autres (parents, employeurs, responsables municipaux, commerçants, fonctionnaires, médecins...). Le sport n'est pas l'exclusivité des jeunes. L'insertion économique des jeunes n'est pas indépendante de l'insertion économique des autres habitants.

Maisons des Jeunes et de la Culture, Centres de Jeunesse

On entend couramment sous ce vocable, les différentes maisons ou foyers de quartier accueillant particulièrement les jeunes, qu'elles soient ou non gérées par les jeunes eux-mêmes. Ces maisons ou centres sont le plus souvent utilisés pour des animations culturelles et pour des animations sportives (lorsqu'elles comportent un plateau omnisports en extérieur ou une salle pour les sports de combat). Elles sont ainsi un lieu d'expression de la transversalité

Maître d'ouvrage, maître d'œuvre et opérateur

C'est la personne physique ou morale, le service, la collectivité locale, l'organisme, l'entreprise etc.) pour le compte de laquelle est produit un ouvrage, est réalisé un programme d'action comportant plusieurs réalisations. C'est donc celui qui définit le programme, en organise la maîtrise d'œuvre et le financement, et qui en contrôle l'exécution.

Le maître d'ouvrage a en conséquence le pouvoir de décision sur la définition du programme mais aussi sur ses modalités de mise en oeuvre (localisation, méthodes, coûts etc.).

Le maître d'œuvre est la personne, le service, la collectivité, l'organisme, l'entreprise qui est chargée d'organiser l'exécution du programme d'action. Il intervient en référence à un cahier des charges défini par le maître d'ouvrage.

Le maître d'œuvre peut faire appel à un opérateur, c'est-à-dire à une structure techniquement compétente, pour assurer tout ou partie des tâches d'exécution du projet ou programme. L'opérateur travaille également dans le cadre du Cahier des charges qui lui a été défini.

Mobilisation

Mobiliser n'est pas une fin en soi. C'est un moyen pour permettre d'atteindre durablement des objectifs en matière d'organisation ou de pratique sportive, d'insertion sociale ou économique, de structuration associative des jeunes etc. Il y a un avant et un après (de court, moyen et long terme).

Mouvement sportif

Le mouvement sportif désigne en règle générale l'ensemble des structures associatives du sport (confédérations ou unions de fédérations, fédérations, ligues, clubs) ainsi que les CNO (Comités nationaux olympiques) et le CIO (Comité international olympique).

Moyens

Les moyens nécessaires pour la mise en œuvre d'une action ou d'un programme peuvent appartenir à trois catégories :

- Les moyens humains (parfois aussi désignés comme les ressources humaines) ; il s'agit de toutes les personnes, femmes, ou hommes, de tous les niveaux de formation (du manoeuvre au spécialiste) indispensables pour cette mise en œuvre ; Les moyens matériels ; ce sont les équipements mais aussi les fournitures, les locaux, l'approvisionnement électrique et en eau ; Les moyens financiers ; ceux-ci proviennent le plus souvent de différentes sources. On distingue en particulier, l'autofinancement, c'est-à-dire les ressources propres des bénéficiaires, les subventions ou contributions allouées par divers bailleurs de fonds publics ou associatifs habilités (banque, institutions financières nationales spécialisés par exemple Fonds National pour l'emploi, Banque Mondiale, Agence Française de Développement, etc.).

Partenariat

Le partenariat est une coopération entre deux ou plusieurs acteurs ayant leur autonomie de décision et d'action pour la réalisation d'un projet commun. Le partenariat suppose que chacun des acteurs effectue des apports spécifiques indispensables à la réalisation du projet.

Professionnalisation

Ce terme est utilisé selon les questions traitées dans deux sens totalement différents :

a°) Dans le domaine du sport, de la culture on entend par professionnalisation le fait de viser lors des manifestations ou pour la fixation des objectifs de programmes le haut niveau « l'excellence », la rencontre des meilleurs.

Dans le domaine du sport, on désigne par « espoir » les jeunes qui ont déjà atteint un certain niveau élevé et qui sont susceptible d'atteindre le haut niveau.

Dans le domaine de la culture ces mêmes « espoirs » sont plus couramment désignés par le terme de « jeunes talents ».

b°) En matière d'organisation et de gestion de grands événements, de manifestations complexes, mais aussi des associations (y compris de jeunes), le terme de professionnalise désigne le fait que leur organisation a évolué vers les caractéristiques, les méthodes et la rigueur des structures professionnelles.

Responsabilisation

La responsabilisation est une question qui est posée en particulier concernant les jeunes et concernant les structures nationales dans le cadre de la mise en oeuvre des projets.

Pour les jeunes, la responsabilisation signifie qu'ils peuvent non seulement émettre des idées et des besoins, proposer des projets, mais aussi qu'ils peuvent les mettre en oeuvre eux-mêmes et gérer les ressources qu'ils ont pu mobiliser ou qui ont été mises à leur disposition.

La responsabilisation dépend en particulier de l'attitude des aînés dans la société et des bailleurs de fonds nationaux ou internationaux.

Pour les structures nationales, la responsabilisation signifie de la même façon que ces structures (qu'il s'agisse de structures étatiques, municipales ou de structures de la société civile) sont en mesure de faire reconnaître leurs options dans le choix des actions, d'en organiser elles-mêmes la réalisation et d'en assurer la gestion. La responsabilisation n'exclut pas le contrôle a priori et/ou a posteriori, l'existence de certaines conditionnalités (par exemple l'élaboration d'un programme précis d'action avant le démarrage).

Sport

Les définitions du sport sont multiples et les débats sémantiques sont objet de luttes. Elles procèdent souvent par antinomie

- masse / élite
- sport pour tous / sport de haut niveau
- sport but / sport outil
- sport à visée d'insertion / sport à visée de compétition
- pratiques sauvages / pratiques de clubs.

Les différentes appellations restent toutes insatisfaisantes car elles renvoient à un seul aspect (institutionnel avec le "**sport hors institution**", géographique avec le "**sport de proximité**", social avec le "**sport / insertion**"). De nouveaux intervenants ("grands frères sportifs", animateurs sportifs, socio-éducatifs, travailleurs sociaux...) apparaissent pour répondre aux demandes des jeunes et encadrer ces nouvelles pratiques.

Sport de masse

Il s'agit de toutes les activités sportives impliquant ou visant le plus grand nombre, en général des jeunes. Il peut s'agir d'activités durables ou non durables, d'activités dans un cadre informel ou d'activités menées dans le cadre des fédérations sportives nationales. Le sport scolaire fait partie du sport de masse

Sport de proximité

Il s'agit d'activités sportives organisées ou spontanées concernant des jeunes dans le cadre exclusif de leur zone d'habitat. Ces activités sont en général menées hors du mouvement sportif.

Sport de haut niveau

Quand s'agit-il de haut niveau ? La référence est-elle internationale ? Tous en ont-ils la même idée ? La référence est-elle pour partie nationale ? ou continentale ?

Le haut niveau en tant qu'objet de coopération ne concerne-t-il que les disciplines olympiques ? que les disciplines répandues dans tous les pays ?

La perception du sport de haut niveau n'est pas identique selon qu'il s'agit des pratiquants et du mouvement sportif, ou des responsables politiques ou encore des sponsors potentiels. Le sport de haut niveau s'organise sous la pression des enjeux économiques et médiatiques, s'autonomise (par rapport au sport de masse), se professionnalise et s'internationalise. Le mouvement sportif international (CIO, fédérations sportives), organisateur des grandes compétitions internationales, dispose de moyens considérables d'intervention.

Le haut niveau peut être apprécié par les performances déjà atteintes par les sportifs (individuels ou en équipe). Il peut également être apprécié en fonction des potentialités (espoirs).

Sport et culture

Il existe un lien profond entre sport et culture. La conception du corps est un élément central de chaque culture tout comme la relation à l'autre. La familiarité ou l'attrait pour certaines formes ou disciplines du sport sont directement reliés à la culture traditionnelle. L'expression corporelle prend différentes formes (sportives ou non) et l'expression personnelle ou d'un groupe, en particulier chez les jeunes, emprunte simultanément plusieurs voies. De ce fait, les séparations fonctionnelles entre ces éléments dans l'organisation de nombreuses actions comportent une rupture avec la réalité.

Transversalité : les interactions et les cohérences négociées entre les secteurs sont-elles prises en compte ?

La jeunesse est en soi une réalité, une population qui existe au travers de tous les domaines qui font la vie d'une population.

Ce qui concerne la jeunesse ne relève pas d'un seul secteur. La culture, l'éducation, la santé, la formation professionnelle, le développement urbain, la promotion des entreprises, la promotion de la vie associative etc. sont impliqués. Cette transversalité est vraie pour les structures de coopération comme pour les structures nationales. Les structures publiques et les structures privées associatives sont des acteurs à ce sujet tout comme les structures centrales et les structures décentralisées.

Cette transversalité fondamentale donne une grande importance dans les approches :

- à la sollicitation de l'expression des jeunes eux-mêmes, seule façon de ne pas découper leur réalité et leurs aspirations en fonction des préoccupations propres à chaque acteur extérieur à eux,
- à la concertation, à la valorisation des synergies, à la répartition des rôles, à la coordination entre tous les acteurs.

SYNTHESE

La présente évaluation porte sur les programmes de la CONFEJES depuis 1996 (en particulier au regard des orientations fixées par les conférences ministérielles et aux priorités définies au Sommet de Moncton) et sur les Jeux de la Francophonie (notamment quant à son organisation institutionnelle au regard du développement des Jeux et du respect de leur esprit).

Elle a été menée en référence aux six critères fondamentaux de pertinence (par rapport aux besoins et aux situations des pays membres), de cohérence (avec les autres actions entreprises par les pays membres et par les différents organismes de coopération en matière de Jeunesse et de Sports), d'efficacité et d'efficience des moyens humains, matériels et financiers mis en œuvre, d'impact et de pérennité (en particulier auprès des populations concernées, filles et garçons, des cadres et des responsables, des structures nationales publiques et associatives, etc.).

Cette évaluation vise non seulement à apprécier les résultats et les méthodes mais aussi à identifier les facteurs de réussite ou de difficultés et surtout à dégager des pistes concrètes d'amélioration pour l'avenir.

Réalisée par une équipe internationale, l'évaluation s'appuie sur :

- une analyse documentaire,
- un questionnaire adressé à tous les pays membres de la CONFEJES ainsi qu'aux autres pays ayant participé aux Jeux de la Francophonie,
- des visites de terrain effectuées dans un échantillon de douze pays et au cours des IV^o Jeux de la francophonie à Ottawa-Hull,
- des entretiens avec des responsables de la CONFEJES, du CIJF et des organismes qui sont leurs principaux partenaires (AIF, CIO, Coopérations bilatérales...).

Le contexte de l'action de la CONFEJES et du CIJF durant la période 1996-2001.

L'action de la CONFEJES et du CIJF sur la période 1996-2001 s'inscrit dans une double dynamique de continuité et d'innovation.

Continuité, eu égard à la situation en évolution lente en matière de jeunesse et de sports dans la majorité des pays membres : jeunesse démographiquement dominante, intérêt puissant des jeunes pour les activités sportives, nombreuses initiatives prises par les groupes de jeunes, mais aussi, faiblesse de l'expérience et de l'organisation associative en matière de jeunesse comme de sports, nombre insuffisant de cadres et responsables formés dans ces deux domaines, importance de l'insertion économique et de la formation professionnelle des jeunes, faiblesse des moyens publics Jeunesse et Sports et de l'autofinancement des structures sportives et associatives de jeunesse.

Innovation, en référence à la volonté politique des chefs d'Etat manifestée dans le plan d'action de Moncton, notamment la priorité mise sur les questions de jeunesse, de son insertion sociale et économique, du développement de ses possibilités d'expression, des échanges entre les jeunes dans le cadre de la Francophonie et le souci corrélatif de voir se développer et se renforcer les Jeux de la Francophonie à l'initiative des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sports.

Ces deux dynamiques ont induit la préparation durant les années 96 à 99 et la mise en œuvre à partir du biennium 2000-2001, d'un double effort :

- **recentrage des programmes existants et renforcement des articulations** entre la mise en œuvre de ces programmes et les politiques nationales effectivement mises en œuvre dans les pays membres ;

- **renforcement de la spécificité de l'action du Secrétariat Général de la CONFEJES et des Jeux de la Francophonie**, et dans cette optique, développement des fonctions d'appui-conseil, d'échanges et de dialogue thématiques entre les pays et avec les principaux acteurs et partenaires, approfondissement du caractère multifaces des Jeux de la Francophonie (sports, culture, jeunes leaders) et extension du champ géographique des échanges dans le cadre des Jeux à l'ensemble de l'espace OIF des pays ayant le Français en partage.

Les programmes de la CONFEJES 1996-2001 : constats, analyses et pistes d'amélioration

Le programme I Appui institutionnel à la mise en place, à l'élaboration et aux renforcements des politiques de promotion de la jeunesse et des sports.

Ce programme a été élaboré par les experts de la CONFEJES à la demande des pays afin de les aider à constituer une base solide à l'identification de leurs atouts et de leurs besoins et ; à la priorisation de leurs actions et des appuis souhaités. Cet objectif est essentiel pour la pertinence et l'efficacité de tous les autres appuis que peuvent apporter la CONFEJES comme les autres structures de coopération en matière de jeunesse et de sports.

Il a été mis en œuvre pour les deux premières années au travers de l'organisation de deux séminaires de formation auxquels ont pu participer les directeurs nationaux du sport et de la jeunesse de 24 pays, d'un appui spécifique complémentaire à 5 pays, à la réalisation de plusieurs études et à la participation à des rencontres internationales.

Ce programme est bien perçu par les Etats bénéficiaires qui y trouvent une aide essentielle dont l'impact paraît positif déjà dans plusieurs pays. Les Etats membres dans leur ensemble perçoivent ainsi plus encore la CONFEJES comme leur interlocuteur international central en matière de Jeunesse et de Sports.

Pistes d'amélioration

Compte tenu de son démarrage récent et des difficultés rencontrées dans l'élaboration des politiques nationales dans de nombreux pays, en particulier en matière de jeunesse où les contraintes sociales, religieuses et politiques sont importantes, la réussite (notamment sa pertinence et son impact) de ce programme dépendra en particulier :

- a) de la capacité de la CONFEJES à :
 - assurer un suivi post-formation des bénéficiaires des deux séminaires,
 - soutenir la demande les Etats engagés dans l'élaboration de leurs politiques pour la réalisation de certaines opérations de base telles que les forums ou assises de la jeunesse, certaines études-diagnostic, la mise en place de systèmes d'informations efficaces sur l'état du mouvement, des ressources humaines et de la pratique sportive formelle et informelle...
- b) de la volonté des Etats :
 - de diffuser auprès des principaux responsables publics et associatifs concernés, la formation acquise par les directeurs nationaux dans les séminaires,
 - de mettre en œuvre les actions indispensables pour l'élaboration et l'adoption des politiques dans le domaine du sport et dans celui de la jeunesse.

Le programme II, Promotion de la Jeunesse et développement des sports

Ce programme (qui regroupe les anciens programmes III et IV des années 96 à 99) comprend trois sous-programmes : Insertion économique, développement de la vie associative et enfin développement des sports.

- Insertion Economique : LE FIJ ET LE FIFMAS

Ce sous-programme est mis en œuvre depuis 1994. Il a pris la suite des programmes de promotion de l'entrepreneuriat mis en œuvre entre 1989 et 1994.

Il comporte deux composantes :

- a) différentes actions de formation et d'appui à la structuration des jeunes entrepreneurs et à l'articulation entre les structures susceptibles d'apporter des appuis aux jeunes entrepreneurs ;
- b) l'attribution de contributions au financement de projets de jeunes entrepreneurs (précédemment sous forme de subventions, et depuis 2000 sous forme de prêts en principe remboursables).

Globalement, le sous-programme insertion économique s'avère pertinent eu égard aux besoins des jeunes sans emploi et à la nécessité de développer et de structurer les appuis dont ils peuvent disposer.

Son impact en matière de formation (de jeunes entrepreneurs, d'animateurs et de conseillers pour la mise au point des projets, d'artisans etc.) est confirmé et durable dans les pays qui ont mis effectivement en œuvre cette composante.

L'impact du programme en tant qu'incitation au développement de ressources et de structures nationales d'appui à l'insertion économique des jeunes apparaît plus limité.

Dans la mesure où le FIJ misait sur la mise en place des fonds nationaux, l'absence de ces derniers dans la plupart des pays a limité l'effet multiplicateur de ce programme, bien que le taux de survie des projets depuis le démarrage apparaisse comparable à celui observé dans les pays du Nord.

Par contre, dans plusieurs pays, le sous-programme a été l'occasion d'enclencher de réelles dynamiques d'organisation des jeunes entrepreneurs ou candidats entrepreneurs.

Le FIFMAS de création récente est en réalité une sous-catégorie du FIJ centrée sur l'aide à des projets en matière d'équipements sportifs ; ces projets ont bénéficié à des clientèles différentes (jeunes sportifs ou non). Il a néanmoins la particularité d'avoir été conçu de manière très orientée (centralisée) et appliqué sans reposer toujours sur des analyses réalistes de marché et de conditions d'approvisionnement ce qui a limité son efficacité et son impact.

Pistes d'amélioration

Dans ces conditions, afin d'accroître l'efficacité et l'impact de ce sous-programme, il paraîtrait utile :

- de le recentrer en priorité sur ses objectifs de formation et d'animation à l'entrepreneuriat ***sans porter atteinte à l'aide directe (financière) aux projets FIJ***. L'aide directe est sans contredit un élément important du FIJ et doit se poursuivre. Elle permet de contribuer à faire la démonstration que le développement de l'entrepreneuriat est possible dans les pays du Sud. Dans cette démarche, le FIJ doit continuer de miser sur l'implication des pays et intensifier son rôle de leadership exercé par le biais de la formation et l'animation. Elle doit éviter d'abandonner ce rôle au détriment de l'aide directe souvent plus visible. Le FIJ ne doit pas viser à décharger les autorités nationales de leur responsabilité mais plutôt à les mobiliser ;
- d'inciter au développement de l'esprit d'entrepreneuriat ;
- de réviser les modules de formation et les canevas-types de formulation des projets afin de favoriser une analyse simple mais objective des conditions de viabilité des projets (marché, prix de revient, etc.) ;

- de mettre au point les méthodes et les modalités pour l'impulsion au niveau national et peut-être sous-régional des dispositifs, partenariats et ressources nationaux appropriés en matière d'insertion économique des jeunes ;
- qu'il soit l'occasion d'aider les ministères en charge de la Jeunesse et des Sports des pays membres à mieux définir leur mission en matière d'insertion économique, à apparaître comme un élément dynamique, une force d'entraînement vis-à-vis des autres ministères (Emploi, Education, etc.) et des autres structures concernés par l'emploi et l'insertion économique des jeunes.

Un rôle en matière de mise en œuvre de forum national sur le micro crédit en faveur des jeunes serait à cet effet approprié.

En outre, des modalités de gestion s'appuyant sur la décentralisation et l'obligation de résultats à travers des contrats de prestations devraient servir de pistes d'amélioration pour la gestion du FIJ. En corollaire, cela suppose :

- le déblocage rapide des fonds CONFEJES ;
- la mise en place de systèmes de suivi et de récupération des fonds ;
- la désignation de coordonnateurs FIJ et de CNSS forts et responsabilisés.

Aussi, chaque pays, à partir de ses réalités et de ses politiques, définit sa stratégie quant à l'orientation des prêts, en fonction des niveaux de formation des candidats entrepreneurs dans le respect des finalités générales du FIJ qui sont notamment l'insertion économique des jeunes par la création de leur propre emploi.

Sans se substituer aux décisions des commissions nationales, il serait souhaitable d'impliquer les jeunes dans le processus de mise en œuvre du FIJ et de prise de décision, notamment pour l'animation, la formation et le suivi et aussi pour une participation à la sélection des projets.

- le volet FIFMAS qui n'a encore concerné que huit 8 pays, au vu de l'expérience, invite à un réexamen de sa pertinence et de ses conditions de mise en œuvre.

- **Le développement de la vie associative**

La CONFEJES a entrepris un effort important en faveur du développement de la vie associative dans un contexte de libéralisation de la vie associative et de renforcement du rôle des acteurs locaux de développement.

Sur l'ensemble de la période, 6 points d'impacts ont été visés : formation des responsables associatifs, les centres de jeunes, la formation au leadership, les centres d'information et de documentation de la jeunesse, l'appui à certaines grandes opérations d'échanges ou de rencontres de jeunes, enfin depuis 2000 l'organisation de la réflexion sur le thème "culture et paix". Les appuis de la CONFEJES sont pour l'essentiel de la formation et l'organisation (ou la participation à) des rencontres. Depuis 2001, l'attention à la formation des responsables associatifs féminins et les opérations menées en partenariat avec d'autres organisations ont été renforcées.

Le développement de la vie associative correspond à un besoin global objectif qui assure la pertinence de ce sous-programme même si l'absence ou l'imprécision des politiques jeunesse dans de nombreux Etats membres ne facilitent pas l'identification plus précise des besoins et des initiatives à soutenir. La CONFEJES peut jouer ainsi un rôle important pour l'expression des jeunes par l'usage qu'elle peut faire des possibilités offertes par la Francophonie en matière d'échanges d'expérience et de compétences, de rencontres...

L'impact de ces actions est réel mais limité d'une part eu égard à l'immensité des besoins et à la faible coordination des différents intervenants dans ce domaine, d'autre part en fonction d'un certain manque de suivi dans certains domaines où la durée joue un rôle.

Cette insuffisance de suivi limite notamment l'efficacité et l'efficience des moyens engagés dans le cadre des grandes manifestations.

Pistes d'amélioration

- développer, comme cela a été entrepris pour le sport, des concertations entre les différents intervenants, publics et associatifs, internationaux, continentaux, bilatéraux, en matière d'actions Jeunesse et de soutien à la vie associative ;
- articuler directement les actions CONFEJES avec les projets ou programmes nationaux existants dans ce domaine afin d'assurer une diffusion large des formations dispensées dans le cadre des programmes CONFEJES ;
- développer en priorité des partenariats avec certains programmes mis en œuvre dans l'espace francophone et en préciser les modalités (par exemple les programmes Mobilité des Jeunes, Nouvelles technologies de l'information, Jeunes Vie Associative, Information et Documentation Jeunesse ...) ;
- soutenir en particulier les échanges Sud-Sud et plus particulièrement sous-régionaux ;
- concentrer les moyens disponibles sur quelques objectifs stables par période de quatre années.

- Le développement des sports

Réparti entre 1996 et 1999 entre deux programmes (III et IV) visant respectivement la mobilisation des jeunes par la pratique sportive de proximité et le développement des pratiques sportives de haut niveau, le développement des sports est depuis 2000 regroupé dans un seul sous-programme couvrant à la fois le soutien au sport de haut niveau (notamment par les bourses FFPO et le soutien aux Centres de Haut Niveau), diverses réunions et colloques thématiques (sur le dopage, les transferts de jeunes sportifs, les relations Etats-Fédérations...), la détection des jeunes et l'appui aux compétitions de jeunes, la promotion du sport féminin et du sport pour handicapés, la formation des cadres en activité. Les deux premiers domaines d'intervention absorbent les 3/4 des crédits.

Les appuis de la CONFEJES mêlent les opérations avec invitations décidées par la CONFEJES et les opérations en réponse aux demandes spécifiques des pays membres. Un effort important d'organisation des concertations entre les pays et les différents organismes d'appui en matière sportive a été entrepris depuis 1996 et porte ses fruits.

Ces programmes répondent à des besoins soulignés par tous les pays membres. Certaines actions telles que les bourses ATN et Club CONFEJES ainsi que les appuis à la détection des jeunes talents ont une pertinence particulière dans la mesure où ces appuis CONFEJES constituent les seules possibilités offertes pour les pays membres. Ils correspondent à un point charnière essentiel dans la stratégie de développement de la pratique sportive.

L'impact de ces actions est toutefois variable ; des améliorations sont en particulier nécessaires en ce qui concerne la formation des cadres et le renforcement des structures sportives, le développement du sport féminin.

Si l'efficacité des appuis apportés en matière de sport de haut niveau est fréquemment confirmée par les résultats lors de grands événements, on peut par contre s'interroger sur l'efficience des moyens importants concentrés dans ce domaine sans commune mesure avec les moyens consacrés à l'organisation de la relève.

Les difficultés de fonctionnement, voire de recrutement, des centres de haut niveau illustrent directement ce questionnement.

Pistes d'amélioration

- renforcer les appuis CONFEJES, y compris dans les centres de haut niveau, sur la préparation et les compétitions des espoirs ;

- adapter les moyens financiers, notamment sous forme multilatérale, afin de permettre un développement des bourses ATN, un financement régulier des centres de haut niveau, la prise en charge des coûts de déplacements des sportifs des centres de haut niveau et des jeunes espoirs pour les compétitions et regroupements régionaux ;
- donner une priorité effective au développement du sport féminin en relation avec les initiatives prises par le CIO-SO ;
- lier étroitement les appuis apportés en matière de formation des cadres aux mesures concrètes prises par les pays pour inscrire ces formations dans des programmes précis de maillage de leur territoire et de leurs structures sportives ; soutenir en ce sens, le développement de systèmes nationaux efficaces d'information sur le mouvement sportif ;
- poursuivre les efforts entrepris pour la concertation inter-acteurs ;
- organiser le suivi des actions événementielles afin de provoquer dans les pays les prises d'initiatives aptes à en assurer le prolongement des effets et des dynamiques amorcés.

Le programme III Formation des cadres

Ce programme correspond à un axe d'intervention important de la CONFEJES depuis de nombreuses années. Il porte en particulier sur l'attribution de bourses de formation des cadres et sur le soutien aux Instituts à Vocation Régionale avec pour objectifs spécifiques de contribuer à l'autosuffisance des pays membres en matière de formation (jeunesse et sport), de renforcer les capacités de gestion des ministères et des associations en charge des questions de jeunesse et de sport, de soutenir le processus d'harmonisation des programmes de formation des cadres moyens et supérieurs.

En matière de formation des cadres, 16 pays ont pu bénéficier du programme de bourses. Ce programme est pertinent par rapport aux besoins des Etats et aux attentes des cadres ; les besoins de formation de cadres féminins sont désormais mieux pris en compte (41 % dans les dernières attributions) mais certains Etats manifestent encore des réticences sur ce point. La plupart des cadres formés via ce programme exercent effectivement des responsabilités correspondantes dans leurs pays.

Toutefois la réponse apportée est quantitativement insuffisante par rapport aux besoins globaux exprimés et les politiques nationales prennent peu en compte d'assurer le complément de réponse de formation indispensable.

Le soutien aux IUVR passe en particulier par l'organisation de rencontres et d'échanges, le soutien à l'identification des nouveaux besoins de formation et à l'harmonisation des programmes de formation. Cette orientation correspond directement aux attentes des responsables de formation et à l'évolution de la situation en matière de formation dans les pays.

Le programme III de la CONFEJES comporte peu d'éléments d'appui aux instituts nationaux soit directement soit par la mobilisation d'appuis bilatéraux en leur faveur (notamment en matière d'information, d'équipement etc.).

Pistes d'amélioration

- donner une priorité au développement de la formation continue et à l'adaptation des compétences des cadres de jeunesse et de sport, en particulier en ce qui concerne les questions liées à l'insertion économique, à la gestion et à l'organisation ;
- augmenter les ressources mises à disposition par les bailleurs sur une base multilatérale afin de faciliter la mise en œuvre d'un ensemble cohérent de réponse aux différents besoins de formation identifiés, notamment compte tenu des évolutions en cours. Encourager en ce sens les partenariats entre les instituts nationaux et les IUVR ;
- renforcer la participation des femmes à ces programmes de formation, en imposant notamment le respect du critère de parité par tous les Etats ;
- s'assurer de l'utilisation des cadres après la formation, en référence aux besoins initialement exprimés.

Le CIJF et les Jeux de la Francophonie : constats, analyses et propositions

Les Jeux de la Francophonie ont connu au cours des 3^e et 4^e éditions un développement qualitatif (des performances sportives comme des prestations à caractère culturel) et quantitatif de la participation des différents pays membres de l'OIF.

La nature, l'esprit et l'organisation des Jeux

Plus que jamais, leur finalité d'échange entre les jeunes de différents pays, de différentes cultures, de différentes spécialités (sports, culture, ...) est soulignée comme essentielle par les responsables comme par les participants eux-mêmes.

Dans cette optique :

- la combinaison des activités sportives et culturelles est confirmée comme un élément déterminant pour la spécificité des Jeux ;
- l'amélioration des conditions de préparation et d'échanges-compétition dans le domaine culturel reste à poursuivre ;
- l'élargissement amorcé vers la participation des jeunes leaders apparaît ainsi à approfondir dans ses finalités comme dans ses conditions de mise en oeuvre.

Dans le même sens, l'accroissement et la diversification des possibilités d'échanges et de confrontations par la participation aux Jeux des pays membres de l'OIF mais non-membres de la CONFEJES, sont considérés par la très grande majorité des pays comme un atout.

L'expérience montre néanmoins que :

- les conditions d'organisation des Jeux influent fortement sur les possibilités effectives d'échanges entre les jeunes, entre les pays ; le souci légitime de bonne gestion financière, que les Jeux soient organisés au Nord ou au Sud, ne devraient entraîner ni des niveaux de dépenses trop élevés débouchant sur un pouvoir trop important des sponsors, ni des dispositions d'organisation et de financement contraires à l'esprit des Jeux, à commencer par la liberté d'échanges entre les jeunes participants et la qualité de l'information pour tous.
- dans le cas d'organisation des Jeux au Sud, la rapidité de mise en place effective des contributions financières et la multilatéralisation de ces contributions sont des facteurs importants pour la qualité finale de l'organisation des Jeux et le respect des priorités au regard de l'esprit des Jeux et non des préférences spécifiques de chaque contributeur ;
- la capitalisation et le partage de l'expérience acquise au cours de chaque édition des Jeux, la mobilisation des compétences dans un cadre sous-régional seraient des atouts pour l'amélioration régulière de l'organisation des Jeux et pour l'harmonisation des chances entre les pays du Sud et du Nord dans cette organisation ;
- l'utilisation des Jeux, comme axe de dynamisation des pratiques sportives, culturelles et associatives des jeunes démontre quand elle est effective une efficacité potentielle importante qui pourrait être sensiblement plus exploitée.

Les aspects institutionnels

Les Jeux sont une initiative de la Conférence des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sports. La volonté politique exprimée dans ce cadre a été et demeure une base essentielle dans le développement des Jeux et de leur spécificité.

La mise en œuvre d'une telle manifestation suppose une organisation spécialisée et autonome (CIJF) sous la tutelle de la Conférence des Ministres ; le CIJF est constitué d'un Comité, d'un Bureau et d'un Secrétariat Exécutif. Ce dernier travaille en partenariat avec divers partenaires spécialisés, notamment le Secrétariat Général de la CONFEJES pour la partie sportive et associative de jeunesse, l'AIF pour la partie culturelle.

L'organisation de chaque édition au niveau du pays d'accueil est assurée par un Comité National (orientation) qui mandate un Comité d'Organisation (exécutif). Ces comités travaillent dans le cadre contractuel d'un cahier des charges signé avec le CIJF.

L'expérience fait toutefois apparaître que :

- la contractualisation des partenariats est insuffisamment précise et que d'autres partenariats (par exemple en matière de communication-information) seraient utiles ;
- l'application du cahier des charges CIJF-Comités Nationaux et COJF pose comme tout contrat des problèmes d'autant que la rédaction de ces contrats n'apparaît pas précise sur certains points essentiels tels que l'information, l'accès des manifestations pour les participants, les conditions des contrats passés entre le Comité National et le COJF etc. ;
- il n'a pas été prévu de système de règlement des conflits et le Comité comme le Bureau du CIJF semblent de constitution trop lourde ou inappropriée pour avoir l'autorité politique effective indispensable à ce traitement des conflits lors de la préparation et de la tenue des Jeux ;
- l'absence de personnalité juridique propre pour le CIJF présente, dans certains cas, un handicap.

Pistes d'amélioration

Quant à la nature et à l'esprit des Jeux

- Veiller à ce que le souci légitime de saine gestion ne puisse donner lieu à une recherche de profit qui entrave l'échange entre les jeunes ; envisager en ce sens, les possibilités de limitation raisonnable des budgets lors de la réalisation des Jeux au Nord ;
- favoriser les échanges en langue française à tous les niveaux durant la phase préparatoire comme lors de la réalisation des Jeux ; soutenir les initiatives des Etats pour une promotion accrue de la langue française comme véhicule de leur expression culturelle ;
- assurer une implication réelle des jeunes, y compris des jeunes responsables associatifs et l'utilisation de leurs compétences avant pendant et après les Jeux ;
- renforcer l'utilisation de la préparation des Jeux comme axe d'orientation pour :
 - l'animation et la dynamisation de l'expression des jeunes, notamment dans le domaine culturel ;
 - l'organisation des appuis de la CONFEJES et des autres appuis bilatéraux ou multilatéraux dans les domaines sportifs et culturels.

Quant à l'organisation et aux rapports institutionnels

- mettre en œuvre une vérification suffisamment précoce du respect des aspects les plus essentiels du cahier de charges ; à cet effet renforcer le Secrétariat Exécutif par la mobilisation d'expertise appropriée durant la préparation et le suivi des Jeux. Améliorer en ce qui concerne ces points essentiels, la rédaction des cahiers des charges ;
- prévoir dans les cahiers des charges les mécanismes et procédures en cas de conflits entre les contractants et adapter les structures du CIJF afin de leur permettre de jouer un rôle politique effectif d'orientation et de négociation vis à vis du Secrétariat Exécutif et du COJF ;
- faire assurer les tâches du Secrétariat Exécutif dont le siège serait fixe, par une équipe mixte composée de spécialistes hommes et femmes mis à disposition par les Etats membres du Sud et du Nord, équipe dirigée par un Secrétaire Exécutif désigné en alternance parmi les ressortissants des pays du Sud et du Nord ;
- prendre en charge collectivement par tous les pays membres, l'ensemble du financement du CIJF.

En définitive, la CONFEJES et les Jeux de la Francophonie apparaissent respectivement comme des instruments spécifiques d'échanges et de solidarité entre les Etats membres. Ils démontrent concrètement les potentialités fortes que représente l'espace francophone en termes :

- de synergies des expériences, des initiatives, des compétences et des moyens;
- de prise en compte de la diversité des cultures, des approches, des pratiques, des conditions socio-économiques;
- d'expression des jeunes et d'insertion sociale et économique de la jeunesse dans le développement local.

Ces outils peuvent toutefois notablement améliorer leur impact et leur efficacité en :

Pour la CONFEJES

- renforçant les efforts entrepris en matière d'appuis à l'élaboration, la formulation et l'organisation de la mise en œuvre des politiques nationales afin que les pays soient en mesure de formuler des besoins hiérarchisés, d'intégrer les appuis extérieurs obtenus, à commencer par ceux de la CONFEJES, dans une stratégie et des initiatives nationales ;
- évoluant le plus rapidement possible vers une flexibilité de son offre d'appui pour mieux répondre à la diversité des situations des pays membres ; cette flexibilité suppose une évolution corrélative vers :
 - une plus grande décentralisation de la réalisation des appuis (notamment dans le cadre des zones et des solidarités sous-régionales)
 - un renforcement sensible de la multilatéralisation des moyens financiers investis dans la mise en œuvre des actions, avec en conséquence, un moindre cloisonnement des budgets projets par projets au profit d'une répartition par grands objectifs.
 - une liaison stricte entre la mise à disposition des appuis, l'existence des initiatives et programmes nationaux dans le domaine concerné et la formulation d'une obligation de résultats ;
- mettant en œuvre une intégration de ses programmes entre eux et avec ceux développés dans les pays et au niveau international dans les mêmes domaines ou dans des domaines complémentaires.

Pour les Jeux de la Francophonie et le CIJF

- veillant au respect de l'esprit des Jeux et à cet effet, à la poursuite du développement du volet culturel, à la valorisation des opportunités d'échanges entre les jeunes responsables francophones et à la maîtrise des modes et du volume de financement,
- assurant une plus grande imputabilité de la Conférence des Ministres en charge de la jeunesse et des sports au travers notamment d'un organe représentatif, souple et opérationnel capable d'assumer la responsabilité politique indispensable vis à vis du Secrétariat Exécutif et en cas de conflit.

Pour la CONFEJES et le CIJF

- donnant une place effective aux jeunes dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi des actions en matière de jeunesse, (FIJ, Vie associative), de sport et pour les Jeux de la Francophonie.

- développant le plus rapidement possible des partenariats multiples, propres à :
- dans le cas de la CONFEJES, à répondre efficacement à la transversalité des questions des jeunes ; contribuer à partir de là à aider les ministères chargés de la Jeunesse et/ou des Sports à repenser et à valoriser leur positionnement en tant que dynamiseur, animateur des concertations, soutien de l'expression des jeunes par rapport à la société civile et par rapport aux autres structures publiques concernées par l'intégration sociale et économique des jeunes.
- dans le cas du CIJF, assurer l'ouverture des Jeux en direction de tous les pays de l'OIF, l'amélioration de la visibilité du dynamisme de la Jeunesse francophone et la coopération avec l'ensemble des institutions actives dans les secteurs concernés (sports, culture et jeunesse).

INTRODUCTION

L'introduction comporte les objectifs et la méthodologie de l'évaluation.

a Objectif de l'évaluation et rappel des termes de référence

La CONFEJES au cours de la période de 1996 à 2000 a mis en œuvre des programmes dans des Etats membres. Les termes de référence de l'évaluation externe de ces programmes mais aussi des jeux de la francophonie, fixent plusieurs objectifs à cette évaluation :

- vérifier si les stratégies mises en oeuvre, l'élaboration des programmes et leur exécution par le secrétariat général de la CONFEJES sont bien conformes aux missions telles que définies par l'article deux des textes fondamentaux de la CONFEJES et aux orientations fixées par les conférences ministérielles;
- apprécier la mise en œuvre des nouvelles orientations adoptées par la CONFEJES (Bamako, 1999) : développement d'instruments d'évaluation et de suivi dans un cadre multilatéral, recensement des programmes ; mise en valeur du rôle de conseil de la CONFEJES, amélioration des ressources humaines disponibles grâce aux programmes de formation ;
- fournir des indications sur la participation féminine aux activités de la CONFEJES ;
- évaluer les résultats et l'impact des programmes auprès des populations concernées ;
- identifier les facteurs contribuant à la réussite des programmes ou à leur échec, tant du point de vue des procédures adoptées que de leur mise en œuvre dans les pays bénéficiaires ;
- apprécier la capacité de la CONFEJES à évaluer ses propres programmes et à les adapter en permanence afin de parvenir aux résultats attendus.

Six experts (trois du nord, trois du sud) désignés par le comité de pilotage ont conduit cette évaluation.

b. Méthodologie de l'évaluation

L'exercice d'évaluation des programmes de la CONFEJES et des Jeux de la Francophonie s'articule autour de trois composantes principales: l'analyse documentaire, la consultation par questionnaire des pays membres de la CONFEJES et pays participants aux Jeux de la francophonie, et la visite terrain de douze pays du Sud bénéficiaires des programmes CONFEJES. Une visite d'observation des IV^{ème} Jeux de la Francophonie tenue à Hull-Ottawa, un séjour au secrétariat général de la CONFEJES à DAKAR et la consultation de plusieurs intervenants internationaux complète cette cueillette d'information.

L'approche de réalisation repose sur la triangulation des sources d'information, soit l'utilisation de plusieurs techniques de collecte des données pour étudier un même phénomène. Les produits résultant de l'analyse de chaque composante ont été mis en relation afin d'identifier les facteurs de convergence et de divergence des diverses sources d'information. Cette triangulation, en plus d'assurer une plus grande validité des résultats obtenus, est particulièrement utile pour saisir les multiples facettes de la réalité organisationnelle des programmes CONFEJES.

Les trois principales composantes sont détaillées ci-après.

b.1 Analyse de la documentation pertinente

Le point de départ de la réalisation de ce mandat a consisté à analyser la documentation traitant des programmes CONFEJES, notamment les documents en provenance du secrétariat de la CONFEJES, du Comité international des Jeux de la Francophonie et des divers pays visités lors des missions-terrains. Les documents consultés sont cités en bibliographie. Ces documents, en plus d'orienter l'élaboration des outils de collecte des données, ont permis de comparer les données obtenues aux objectifs préalablement fixés.

b.2 Enquête par questionnaire

Une enquête par questionnaire a été effectuée auprès de l'ensemble des pays membres de la CONFEJES et participants aux Jeux de la francophonie entre le mois d'août et novembre 2001. Le questionnaire visait à recueillir les opinions et perceptions des Correspondants et responsables nationaux de la CONFEJES et des experts CIJF. Au total, 58 questionnaires ont été acheminés aux divers pays.

Le questionnaire, présenté à l'annexe 2, comporte trois sections distinctes. Outre les questions qui visent à dresser le profil du répondant, une première section porte sur les politiques nationales en matière de jeunesse et sports, une seconde section sur les jeux de la francophonie, et une dernière sur les programmes de la CONFEJES. Chacune de ces sections contient des questions d'information, des questions d'appréciation à partir d'une liste d'énoncés, de même que des questions ouvertes. Les questions ouvertes visent quant à elle à recueillir les opinions et perceptions des répondants quant aux avantages, inconvénients et changements souhaités à l'égard des Jeux de la Francophonie et des programmes CONFEJES.¹

Les réponses aux questions fermées ont été traitées à l'aide du logiciel SPSS 10.0 pour Windows. Les réponses aux questions ouvertes ont, quant à elles, fait l'objet d'une analyse de contenu. Au total, 19 questionnaires en provenance de 16 pays différents ont été retournés à l'équipe d'évaluation. La présence de ministère distinct au niveau de la jeunesse et du sport explique que certains pays ont répondu à deux reprises au questionnaire. Le tableau 1 présente le profil des répondants

Tableau 1 : Profil des répondants

| N° d'ordre | Pays | Nombre | N° d'ordre | Pays | Nombre |
|------------|---------------|--------|------------|------------|-----------|
| 01 | Belgique | 1 | 09 | Niger | 1 |
| 02 | Bénin | 1 | 10 | Pologne | 1 |
| 03 | Burkina Faso | 1 | 11 | Roumanie | 2 |
| 04 | Côte d'Ivoire | 1 | 12 | Sénégal | 1 |
| 05 | Iles Maurice | 2 | 13 | Slovénie | 1 |
| 06 | Madagascar | 1 | 14 | Togo | 1 |
| 07 | Mali | 1 | 15 | Tunisie | 2 |
| 08 | Maroc | 1 | 16 | Mauritanie | 1 |
| | | | | | |
| | Total | | | | 19 |

b.3 Missions terrains

Des missions terrains ont été réalisées dans douze pays du sud bénéficiaires des programmes CONFEJES. Ces pays ont été visités par des équipes composées de deux experts évaluateurs. Les pays visités sont : Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Madagascar, Mali, Maroc, Maurice, Niger, Sénégal, Togo, Tunisie.

Dans chacun des pays, des rencontres individuelles ont été réalisées avec des intervenants et bénéficiaires des programmes CONFEJES, ainsi qu'avec des intervenants et participants aux jeux de la francophonie. De façon générale, les missions ont permis de rencontrer dans la mesure du possible les personnes suivantes:

- des Ministres chargés de la jeunesse, des sports des loisirs de la formation et de la culture.
- des Directeurs de cabinets et Secrétaire Généraux de la Jeunesse des sports, des loisirs de la formation et de la culture.
- des Directeurs Nationaux et Régionaux de la Jeunesse, des Sports et de la Culture.
- des Correspondants Nationaux de la CONFEJES.
- des coordinateurs Nationaux du FIJ.
- des encadreurs régionaux du FIJ.
- des présidents ou membres des commissions Nationales de soutien et de suivi.

- des responsables des instituts nationaux ou régionaux.
- des spécialistes thématiques.
- des participants aux IV^{ème} jeux de la francophonie.
- des « jeunes leaders ».
- des bénéficiaires du FIJ et autres programmes.
- des responsables nationaux des diverses instances partenaires

L'équipe d'évaluation a tenu à visiter plusieurs projets FIJ et FIFMAS. Les discussions avec les bénéficiaires ont porté sur un certain nombre de points notamment les montants alloués au projet, les délais de financement, le profil professionnel du bénéficiaire, la mise en oeuvre de l'activité, les difficultés rencontrées, le rendement de l'activité et son impact sur les autres jeunes et la famille (emploi, mobilisation, entretien de la famille). Ces rencontres ont également contribué à l'appréciation, dans le contexte propre à chaque pays de la pertinence des acquis de la CONFEJES, de leur cohérence avec les actions entreprises et des suites assurées au plan national.

Le tableau 2 (ci-dessous) présente pour chacun des pays le nombre de rencontres individuelles et de groupes tenues au sujet des différents programmes de la CONFEJES, ainsi que le nombre de projets visités (FIJ et FIFMAS) et au sujet des Jeux de la Francophonie.

TABLEAU 2 : BILAN DES MISSIONS TERRAINS

| N° d'ordre | Pays | Rencontres individuelles | Rencontres de groupe* | Projets visités | Total |
|------------|---------------|--------------------------|-----------------------|-----------------|------------|
| 01 | Bénin | 13 | 1 | 7 | 21 |
| 02 | Cameroun | 4 | 5 | 5 | 14 |
| 03 | Côte d'Ivoire | 15 | 5 | 5 | 25 |
| 04 | Gabon | 8 | 2 | 5 | 15 |
| 05 | Iles Maurice | 13 | 4 | 5 | 22 |
| 06 | Madagascar | 9 | 5 | 5 | 19 |
| 07 | Mali | 17 | 5 | 9 | 31 |
| 08 | Maroc | 12 | 5 | 16 | 33 |
| 09 | Niger | 16 | 3 | 10 | 29 |
| 10 | Sénégal | 19 | 1 | 9 | 29 |
| 11 | Togo | 7 | 1 | 6 | 14 |
| 12 | Tunisie | 14 | 3 | 0 | 17 |
| | Total | 147 | 40 | 82 | 269 |

* Avec des jeunes promoteur et/ou des participants aux Jeux de la Francophonie

Le présent rapport est structuré en deux parties.

La première partie traite de l'évaluation des programmes de la CONFEJES. Elle présente pour chaque programme et sous-programme, après un bref descriptif des objectifs et des réalisations, les principaux constats et l'analyse sous l'angle des critères de pertinence, cohérence, bien-fondé dans un premier temps, ensuite de l'efficacité/efficience, et enfin de l'impact et de la pérennité. Elle résulte tant sur les programmes de la CONFEJES que sur les projets FIJ/FIFMAS, pour l'essentiel, des propos recueillis sur le terrain et mis en articulation avec la revue documentaire.

La seconde partie est consacrée aux Jeux de la Francophonie dans sa dimension sportive et culturelle en référence aux mêmes critères fondamentaux cités précédemment. Elle s'appuie sur l'expérience des IV^{ème} et des III^{ème} Jeux en ce qui concerne leur nature et leur esprit mais aussi leur organisation. Elle tente de donner une appréciation des rôles de chacune des institutions impliquées dans l'organisation des Jeux de la Francophonie pour une meilleure organisation des prochains Jeux.

Pour chacun des programmes de la CONFEJES et des Jeux de la Francophonie, l'analyse débouche sur des pistes d'améliorations qui constituent des recommandations spécifiques.

Une conclusion et des recommandations générales indiquent en fin de rapport les aspects d'ensemble qui ressortent de l'analyse et des recommandations qui en découlent à ce niveau.

Les annexes fournissent certaines informations utiles aux lecteurs de disposer de données plus détaillées sur le plan quantitatifs.

PREMIERE PARTIE : EVALUATION DES PROGRAMMES DE LA CONFEJES

1 PROGRAMME I : APPUI INSTITUTIONNEL A LA MISE EN PLACE, L'ELABORATION ET AUX RENFORCEMENTS DES POLITIQUES DE PROMOTION DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

1.1 RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'EVALUATION

Ce programme dont le démarrage est relativement récent (Programme 2000-2002), met essentiellement l'accent sur l'appui aux pays membres pour la mise en place, l'élaboration ou le renforcement des politiques nationales et la formation des cadres de conception. Il répond au souci d'aider les pays membres à clarifier et à préciser leurs besoins et leurs stratégies ; ceci permettra de fournir une base solide à l'orientation des appuis de la CONFEJES.

La présente évaluation avait pour ambition de mettre en évidence les différents aspects de la mise en œuvre du programme, d'apprécier la portée du programme par rapport aux attentes des pays bénéficiaires, mais également d'apporter des éléments d'informations sur le processus de mise en œuvre des politiques nationales de jeunesse et sport dans les pays bénéficiaires. Plus spécifiquement l'évaluation devrait se prononcer sur :

- la mise en œuvre du programme, notamment sur l'adéquation entre les attentes des administrations et le dispositif prévu ;
- l'adaptation des formations développées dans le cadre de ce programme ;
- les besoins actuels des pays dans la mise en place des politiques nationales ;
- l'évaluation devra donner des appréciations sur la portée incitative du programme.

1.2 NATURE ET CONTENU DU PROGRAMME

1.2.1 ORIGINE DU PROGRAMME

Le programme d'appui institutionnel à la mise en place des politiques nationales a été retenu en application du plan d'action de Moncton quant aux nouvelles orientations de la CONFEJES pour la programmation 2000-2004. Issu d'une réflexion et d'une demande des pays, ce programme est le fruit du travail des experts mandatés par le Secrétariat Général de la CONFEJES.

La demande d'appui institutionnel des pays à la mise en œuvre des politiques nationales de jeunesse et sport, a pour souci de :

- cerner toutes les aspirations des jeunes afin de mieux formuler les projets de développement adéquats. Pour ce faire, il est opportun de tenir compte des besoins de formation des jeunes pour les acquisitions nécessaires à la gestion rationnelle, à leur insertion socio-économique. Une des missions des Ministère Jeunesse Sport au-delà, des efforts de promotion des mouvements associatifs de jeunesse est d'œuvrer également dans le sens de la promotion du civisme et du volontariat chez les jeunes ;
- porter les jeunes au centre du processus de développement, améliorer leur accès à l'emploi; mais également encourager le développement des réseaux de jeunes tant à l'intérieur, qu'à l'échelle sous-régionale. La vie associative, l'encouragement de l'esprit d'initiative et l'implication de l'ensemble des partenaires dans la réalisation des activités en faveur des jeunes (par la mise en valeur des ressources locales) constituent des axes privilégiés ;
- prendre en compte le souci de la décentralisation qui est en cours dans les différents pays. La mise en place d'une politique de régionalisation des services à travers des centres décentralisés de jeunesse, constitue des axes des politiques nationales en matière de jeunesse ;
- développer les actions en faveur de l'émergence d'une élite sportive. En appui à cela, les ambitions de participation au sport de haut niveau s'affirment fortement comme des options majeures dans la plus part des pays membre de la CONFEJES. Les choix

politiques intègrent le sport de masse (sport pour tous) dans toutes les activités de promotion du sport. Ce n'est que dans cette dynamique que les talents s'identifient ;

- prendre en compte l'aspect sanitaire (conscient des vertus du sport dans l'amélioration de la santé des jeunes et le développement des ressources humaines), le suivi médical (lutte contre le dopage) et la carrière des jeunes sportifs transparaît également dans les objectifs que s'assignent les politiques de jeunesse et sport.

Les évolutions du mouvement sportif conduisent à ne plus considérer le sport comme une simple activité récréative ou de loisirs, mais à l'intégrer dans une logique d'évolution au sein d'un environnement économique. Il s'agit de prendre en compte la dimension économique du sport dans son ensemble. Les actions en faveur de l'émergence d'une industrie locale des produits sportifs (créer un cadre favorable au financement des activités sportives) s'intègrent désormais dans la politique nationale en matière de sport.

Toutes ces préoccupations doivent être sous-tendues par une politique de mise à disposition d'infrastructures et d'organisation des activités des fédérations et clubs sportifs. Le développement des infrastructures sportives évolue de paire avec le sport de haut niveau.

La définition d'une politique nationale en matière de sport offre l'avantage de mettre en adéquation tous ces objectifs avec les moyens disponibles. Aussi, faut-il disposer des outils et instruments nécessaires à la mise en place des politiques.

Ce résumé des objectifs poursuivis par les pays (sans être exhaustif), traduit la volonté des pays de bénéficier d'appuis pour la mise en œuvre de leurs politiques nationales de sports et jeunesse. La CONFEJES apparaît comme le principal partenaire stratégique capable d'apporter ces appuis utiles à la mise en cohérence de tous ces objectifs. Ces appuis aident à traduire en stratégie puis en politique de développement les activités des Ministères Jeunesse et Sport des pays membres.

A cette demande quelle a été la réponse apportée par la CONFEJES ?

1.2.2 LES OBJECTIFS DU PROGRAMME

Les objectifs spécifiques du programme d'appui institutionnel centrés sur les trois grands axes essentiels (correspondant à l'offre de service de la CONFEJES) concernent :

- 1 – Le développement des capacités des pays (en planification des politiques de jeunesse et sports) et la disponibilité dans les pays membres des documents qui portent sur la planification des politiques nationales de jeunesse et sport ;
- 2 – L'accompagnement et le suivi du processus de planification des politiques de jeunesse et des sports des pays (réalisation et mise en place effective de politiques nationales en matière jeunesse et sport, acquisition des outillages et mécanismes nécessaires au renforcement des performances des pays membres, etc.);
- 3 – la réalisation sous l'égide du Secrétariat Général des études et recherches spécifiques sur des problématiques concrètes et des thématiques d'actualités résultantes des préoccupations des pays membres (dimension économique du sport dans les pays du Sud, développement des écoles de football, les plates formes nationales de concertation de la jeunesse).

Il s'agit d'apporter une réponse adéquate aux besoins des pays pour la mise en œuvre de leur politique nationale de jeunesse et sport. Les résultats attendus découlent des objectifs fixés. Les efforts déployés par la CONFEJES qui tentent de donner un contenu qualitatif au programme I, s'efforce également de répondre au plus grand nombre de pays sollicitant des appuis de toutes natures.

1.2.3 LE CONSTAT DE LA SITUATION DU PROGRAMME

Le programme a donné lieu en 2000 et 2001 à l'organisation de quatre activités majeures. Il s'agit :

- De deux séminaires pour les spécialistes de jeunesse et des sports, sur les techniques de conception, d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques nationales de jeunesse ou de sports. Le contenu du programme de formation comprenait :
 - l'état des lieux des politiques nationales ;
 - la maîtrise des concepts de politique, programme et projet ;
 - le processus de planification ;
 - le processus d'élaboration d'un programme (diagnostic, identification des problèmes, constitution de l'arbre à problème et de l'arbre des objectifs, les différentes approches possibles) ;
 - les échanges interactifs sur les expériences de planification.

Ces séminaires ont concerné 24 pays membres, presque tous les pays invités ont effectivement participé à ces formations.

- Du soutien complémentaire de 5 pays pour la mise en place des politiques nationales (Bénin, Burkina Faso, Centrafrique, Sénégal et Tchad).
- De la réalisation d'études (les dimensions économiques et sociales du sport dans les pays du Sud, le développement des écoles de sports en Afrique, les stratégies de mise en place des plates formes nationales de concertations de la jeunesse).
- De la participation de la CONFEJES à des rencontres (congrès de l'Institut International de Droit d'Inspiration Française, le 8^{ème} Congrès mondial sur le sport pour tous).

L'exécution de ce programme en 2000 a connu la mise en œuvre de cinq (5) projets. Ce sont là toutes choses qui participent au renforcement des capacités de la CONFEJES et des Etats engagés dans la mise en œuvre des politiques nationales.

1.2.4 LES RESULTATS ATTEINTS

La situation de la mise en place des politiques nationales dans les pays présente trois cas de figure :

- l'existence d'une politique nationale jeunesse et sport ou en cours d'actualisation, d'où la démarche d'enquête nationale sur les besoins et aspirations des jeunes, suivi d'un forum national de validation qu'entreprennent certains pays ;
- la définition dans certains cas des axes stratégiques de la politique en matière jeunesse et sport (déclaration de politique nationale) ;
- l'amorce de la réflexion au niveau national par d'autres Etats.

Les documents de politiques de jeunesse et sport font ressortir les principaux faits saillants ci-après en terme de contraintes liées à la conception :

- l'absence de ressources financières qui limite la conception d'un document de politique nationale de jeunesse et sport ou sa validation par un forum national ;
- les divergences entre les priorités des Etats et celles des partenaires techniques et financiers qui contribuent souvent à accroître la confusion des programmes d'appui à caractère bilatéral ;

- au niveau interne, les politiques nationales font parfois peu de place au soutien des programmes CONFEJES ;
- plus particulièrement en matière de sport, les activités sont considérées comme des activités économiques de secondes zones et ne bénéficient que de très peu d'appui de la coopération institutionnelle.

Certains pays disposent d'une politique nationale en matière de sport. Il en est pas de même en matière de jeunesse où la situation est bien plus complexe, car il touche à plusieurs sensibilités.

La conception d'un document de politique nationale en matière de jeunesse semble complexe, car cela touche à plusieurs domaines sensibles comme les confréries religieuses, la justice, la police, etc.

Les diversités des situations impliquent une diversité de contraintes. Ces dernières sont axées sur la limitation objective des moyens financiers pour conduire à terme un processus d'élaboration de politique nationale jeunesse et sport. Même si exceptionnellement dans la démarche, certains Etats se heurtent à des obstacles sociaux et culturels assez spécifiques, mais indépendantes de l'appui d'une institution telle que la CONFEJES.

1.3 ANALYSE DES RESULTATS

1.3.1 BIEN-FONDE, PERTINENCE ET COHERENCE

Le programme d'appui institutionnel à la conception, la mise en œuvre et au renforcement des politiques nationales est conçu en fonction des préoccupations des Etats. Il apporte une réponse adéquate aux sollicitations venant de la plus part des pays membres.

La spécificité et le niveau d'organisation de la jeunesse et des sports conduisent à rechercher des appuis nécessaires à une meilleure prise en compte de la spécificité des zones. La concertation et la coordination des actions sont peu développées ce qui ne favorisent pas la prise en compte parfois des spécificités pour élaborer les politiques nationales.

Le programme d'appui institutionnel préconise initialement une identification des besoins des pays qui font par la suite l'objet d'un exercice de mise en priorité des actions de politiques nationales (planification / programmation). Ce mécanisme bien que fort valable adopte une démarche résolument ascendante, et offre une réponse dans l'immédiat aux besoins prioritaires de certain pays par le volet: « Appui aux pays dans le cadre de la mise en place des politiques de jeunesse et de sport ». En plus de l'expertise qu'il offre, il valorise les compétences locales qu'il mobilise pour la formation des cadres formateurs, en collaboration avec les experts du Nord chargé des séminaires.

Le niveau d'appropriation et de maîtrise du programme crée de nouveaux besoins de perfectibilité, ce qui conduit à des efforts d'adaptation pour accompagner les dynamiques locales. Au-delà de l'appropriation et de la mise en œuvre, la prise en compte de la diversité des acteurs se fait jour. La sensibilité religieuse et culturelle, les mouvements associatifs, les besoins des municipalités, etc. sont des aspects pris en compte également. Il ne s'agit plus simplement de disposer d'un document de référence, mais d'un document à force de droit qu'il faut valider et promulguer.

- Les formations développées par le programme sont-elles adaptées ?

La réponse à cette question pose le problème de l'adéquation entre les attentes des pays et le dispositif prévu (ou la réponse apportée par la CONFEJES aux préoccupations des pays). Sur la base des statistiques et de l'observation des évaluateurs, il n'y a pas de doute que les pays trouvent une réponse appropriée. Le contenu de l'offre de formation aux spécialistes de jeunesse et des sports porte sur les techniques de

conception, d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques nationales de jeunesse et des sports.

Un programme relativement bien perçu. En terme absolu le programme correspond pour un peu plus de 90% (Confère Annexe II : Q23) aux politiques ou objectifs des Etats bénéficiaires de la formation. Le programme d'appui institutionnel à la mise en place des politiques nationales de jeunesse et sport remporte un écho favorable dans l'ensemble des pays. Pour certains pays les appuis ont surtout consisté en de missions courtes d'appuis conseils appropriés pour permettre la mise en route du processus.

Une offre conforme à la demande ? La CONFEJES par son dynamisme et son assise au sein des pays membres développe des capacités pour répondre aux attentes des jeunes par des programmes significatifs et concrets. Il appartient aux Etats d'adapter les activités aux spécificités de leur pays au regard des diversités de situation. Ce programme a permis à la CONFEJES de renforcer son rôle d'appui-conseil et apparaît de toute évidence comme une référence incontournable auprès des pays membres du Sud. N'est-ce pas à travers la conduite de ce type de programme que les missions sont le plus souvent cernées ?

- Où se situent réellement les besoins : dans le domaine de la démarche, du contenu ou des deux ?

La réforme des programmes de la CONFEJES depuis 1996 vise à coller de plus près aux demandes des pays pour la mise en place de leur politique de développement des sports et de la jeunesse.

Une maîtrise de la démarche de mise en place des politiques nationales de jeunesse et sport ? La démarche d'élaboration des politiques jeunesse et sport procède en général d'un diagnostic (état des lieux de la jeunesse et des sports), de l'identification des problèmes et de leur analyse. Une analyse à partir de laquelle les objectifs de solutions se dessinent. Pour le domaine spécifique de la jeunesse nombreux sont les pays qui procèdent à une large consultation de la jeunesse par :

- la tenue de forum national de la jeunesse ;
- la restructuration du fonds social jeune dans certains pays ;
- la priorité à la politique de l'emploi pour les jeunes ;
- l'application du quota 1/3 minimums en faveur des femmes dans toutes les activités et structures de jeunes.

Pour ce qui concerne le domaine spécifique du sport :

- le sport est perçu désormais comme une activité de développement, créatrice d'emploi et génératrices de revenu ;
- les états généraux du sport dans certains cas, réalisés avec l'appui de la CONFEJES, débouchent sur la mise en place de plan stratégique, etc.

La démarche de mise en place des politiques nationales de jeunesse et des sports est maîtrisée par les cadres bénéficiaires du programme d'appui institutionnel.

1.3.2 EFFICACITE ET EFFICIENCE

Du point de vu de l'efficacité, la mise en place relativement récente du programme (appui aux politiques nationales de jeunesse et sports) ne conduit pas à ce prononcer assez objectivement sur cet aspect. Sur la base cependant du bilan 2000, toutes les actions prévues ont été réalisées. La réponse favorable des pays membres de la CONFEJES à l'offre du programme d'appui institutionnel, le succès du programme du fait de son caractère incitatif montre des signes d'une efficacité certaine.

Le travail de « capitalisation » telle que : l'identification, le diagnostic participatif, la mise à jour des données, s'organise. L'élaboration des stratégies, la consultation, concertation de la jeunesse et des

acteurs, le choix d'une démarche de plus long terme, sont les signes d'une appropriation des outils par les Ministères Jeunesse et sport.

Le besoin de formation tant dans la démarche que dans le contenu des ressources humaines n'est pas une préoccupation fondamentale de nos jours. Les produits (résultats) fruits de la réflexion sur la politique nationale sont en élaboration.

La jeunesse est un public relativement large et la transversalité des différents acteurs préoccupés par les problèmes de jeunesse ne semble pas fonctionner en synergie. Le mouvement d'entraînement que devraient susciter les actions de la CONFEJES transparait en plusieurs endroits, notamment en Afrique de l'Ouest et à Madagascar. Les pays sont largement conscients que l'efficacité de l'encadrement en matière de jeunesse et sport. Les mécanismes ne peuvent s'enclencher que dans le cadre d'une politique nationale de jeunesse et sport objective, bien élaboré et prenant en compte toutes les problématiques de la jeunesse et des sports.

En ce qui concerne le programme d'appui institutionnel à la mise en place de politiques nationales de jeunesse et de sports, son efficacité est mesurable à travers l'atteinte des objectifs de cette première phase d'exécution.

Concernant l'efficacité, l'appréciation est bien plus complexe. Cependant, le rapport d'activité 2000 portant sur l'exécution du programme, ajouté aux recueils d'informations permettent de conclure à l'effectivité d'une gestion rationnelle des ressources affectées à la mise en oeuvre de ce programme. En dépit de la limite des moyens de la CONFEJES sa performance est reconnue à sa juste valeur par les partenaires gouvernementaux du Sud au regard du travail accompli.

L'efficacité et l'efficience résident dans la conduite du programme par la CONFEJES et les résultats sont visibles dans les dynamiques en cours pour la mise en place des politiques nationales.

La communication difficile avec la CONFEJES, la réception tardive des programmes et la mise à disposition des stagiaires par les pays posent parfois des problèmes. Cela en dépit de l'opportunité, de la qualité et de l'importance du programme d'appui de la CONFEJES.

1.3.3 IMPACT ET PERENNITE

La réponse apportée aux pays membres de la CONFEJES cadre bien avec les attentes de ces derniers. Certes les besoins immenses et les moyens relativement limités de la CONFEJES ne permettent pas d'offrir une réponse couvrant toutes les attentes des pays. Chaque pays doit pouvoir, dans cette offre de la CONFEJES opérer les choix qui cadrent le mieux à leur besoin.

Il est assez prématuré de juger de l'impact et de la pérennité des programmes d'appui aux politiques nationales. Cependant, les formations acquises, la maîtrise des outils et la capitalisation entreprise sont les signes d'une pérennisation des acquis des appuis du programme et laisse présager d'un impact certain. Pour plus d'impact et de pérennisation, les cadres nationaux doivent transférer les compétences acquises aux autres agents impliqués dans la mise en place de politiques nationales.

En ce qui concerne le renforcement des capacités institutionnelles les résultats transparissent. Il y a certainement une amorce de conception de document de politique nationale de référence dont les axes stratégiques sont déjà définis dans les pays.

- Quelle est la portée incitative du programme ou les effets de levier suscité ?

Les bénéficiaires du programme portent un jugement positif et apprécient le stage tout en souhaitant un suivi dans les pays pour la mise en oeuvre des politiques nationales. L'action de la CONFEJES actuellement se limite à la formation suivie d'application des acquis sur le terrain dans la mise en oeuvre et

l'élaboration des politiques. Le programme offre l'occasion de renforcer les capacités des responsables en matière de planification et de mise en œuvre des politiques nationales. Ce programme d'appui, préalable à toute action en faveur des jeunes et des sports, favorise la mise en cohérence des activités et la priorité des actions. La portée incitative du programme réside dans le fait qu'il a permis à certain pays d'amorcer un processus de réflexion pour l'élaboration d'une politique nationale au sein des ministères en charge de la jeunesse et sport. Ainsi, même si le pays ne dispose pas d'une politique de jeunesse et sport bien ficelé, les dynamiques sont mises en route, grâce à ce nouveau programme de la CONFEJES. La CONFEJES est d'ailleurs perçue « *comme un éveilleur de conscience (effet de levier des programmes), le principal interlocuteur international en matière de sport et jeunesse* ».

Faute souvent de politique nationale, les propositions qui sont faites par la programmation de la CONFEJES sont le plus souvent ponctuelles, au rythme des demandes. Il faut aller vers plus d'adaptabilité des programmes d'appui institutionnel de la CONFEJES en fonction des politiques nationales des pays au sein d'une même zone.

Les dynamiques s'organisent autour de la conception et la mise en place de politiques nationales. Certains pays relativement avancés dans le processus sont en phase de validation de leur document ou en phase consultative de la jeunesse. Il s'agit là, d'une étape ultime dans l'appréciation des besoins et des tendances d'évolution de la demande des jeunes.

En terme d'impact de ce programme, les effets sont perceptibles. La dynamique enclenchée laisse présager d'un impact positif.

Les options des Etats membres de voir définir des politiques nationales jeunesse et sport transparaissent et ne peuvent donner des doutes quant à leur engagement à disposer de documents de politiques. Ces efforts de conception de politiques nationales résultent des volontés de faire évoluer le sport et la jeunesse en complémentarité dans un cadre plus cohérent en tenant compte du caractère transversal des problèmes de jeunesse.

Seule la CONFEJES appui ce type de programme fort de son expérience dans le domaine et de la légitimité du cadre réglementaire existant dans les pays membres.

1.4 PISTES D'AMÉLIORATION

1.4.1 POUR LA CONFEJES

- Assurer le suivi post formation des bénéficiaires du programme pour disposer du retour d'information (niveau atteint dans la démarche de mise en place des politiques nationales) des activités qu'ils sont amenés à conduire dans leur pays respectif. Il peut s'agir :
 - de la production d'une lettre de politique nationale en matière de jeunesse et sport, qui présente les grands axes de cette dernière ;
 - de la définition d'esquisses de mise en œuvre, avec les principaux acteurs ;
 - de la mobilisation des ressources financières et matérielles nécessaires à l'identification des potentiels appuis techniques et financiers ;
 - de la définition des stratégies ;
 - de publication des premiers rapports de politiques nationales.

En somme, inviter chaque Etat à produire un état d'avancement des travaux en matière d'élaboration des politiques de jeunesse et sport, ce qui permettra de mieux cibler les appuis.

- Mettre l'accent sur la recherche d'une dimension économique des sports et des activités de jeunesse. Cela permettra d'acquérir une légitimité plus accrue. Une politique de jeunesse orientée sur l'autofinancement des actions à mettre en œuvre. Le Ministère jeunesse et sport

serait en position de poursuivre et accroître ses activités (et éventuellement de négocier un budget approprié à ce mandat). Il pourrait alors remplir un rôle essentiel :

- dans l'accompagnement pédagogique des jeunes en matière économique ;
- dans la mise en place de pépinières permettant l'émergence des jeunes ;
- de jouer un rôle d'interface avec divers partenaires techniques et financiers (mobilisation de fonds publics et privés) qui favoriseraient l'accès au micro-crédit des jeunes promoteurs.

Ceci en accord avec d'autres ministères prenant ainsi en compte le caractère transversal des activités de jeunesses.

- Rapprocher les centres de formation des bénéficiaires. Qu'elle peut être la portée par exemple d'un programme de formation tenu à Dakar et destiné à des cadres de l'Océan Indien et de l'Afrique Centrale ? Ceci pose le problème de la déconcentration des programmes de la CONFEJES qui touchent au plus près les préoccupations des pays membres. Bref, délocaliser le cadre de formation du programme d'appui institutionnel pour permettre la participation du plus grand nombre de cadres.
- Se rapprocher des organisations régionales (CMJS/CEDEAO, CJSOI, Maghreb, etc.) pour voir quelles types de dynamiques sous-régionales peuvent être mises en place pour accompagner le processus d'intégration par le sport et les mouvements de jeunesses. Certaines politiques sectorielles peuvent être traitées à l'échelle sous-régionale.

1.4.2 AUX PAYS ENGAGÉS DANS LE PROGRAMME

- Renforcer les capacités matérielles et financières de la CONFEJES de façon à ce qu'elle réponde rationnellement au plus grand nombre de demandes d'appuis.
- Conjuguer leurs efforts avec ceux de la CONFEJES pour favoriser les échanges d'expérience (séminaires, colloques sur les difficultés rencontrées par les pays dans la mise en œuvre de leurs politiques nationales en matière de jeunesse et sport) au sein d'une même zone, avec pour effet, la diffusion des meilleures expériences et démarches d'élaboration et de mise en place de politiques nationales de jeunesse et sport.
- Doter les correspondants CONFEJES d'un statut institutionnel, de moyens matériels et financiers pour leur permettre de se consacrer entièrement aux programmes de la CONFEJES, au regard de l'importance de la conduite d'une politique nationale et des exigences que les missions de la CONFEJES requièrent. La coordination pour la conception, l'élaboration et la mise en place d'une politique nationale mobilise des ressources telles qu'un simple correspondant sans grande responsabilisation et une autonomie de gestion ne peut accomplir.
- S'approprier les dernières recommandations de Moncton en relation avec la CONFEJES pour mobiliser les ressources nécessaires.

La définition de politiques nationales de jeunesse et sport conduit nécessairement à des choix stratégiques des domaines d'intervention à promouvoir. Ceci sera fonction des tendances d'évolution de la société et des choix de politiques de développement au niveau national.

Les questions récurrentes dans cette problématique de développement des secteurs jeunesse et sport et de la mise en place des politiques nationales sont relatives aux questions des moyens et en particulier des moyens financiers. Les moyens financiers alloués au ministère en charge de la jeunesse et des sports dans les pays du Sud sont relativement faibles. La précarité de ses moyens, ajouté à la faiblesse des allocations budgétaires allouées permet à peine la conception et la réalisation d'un programme cohérent d'appui.

L'apport du programme d'appui est très déterminant pour la maîtrise des outils et des mécanismes de mise en place de politiques nationales de jeunesse et des sports. Il n'y a aucun doute quant aux succès de ce programme d'appui institutionnel qui mérite tous les appuis de la Francophonie pour la suite.

2. PROGRAMME II : PROGRAMME DE PROMOTION DE LA JEUNESSE ET DE DÉVELOPPEMENT DES SPORTS

A PROMOTION JEUNESSE

2.1 INSERTION ECONOMIQUE DES JEUNES : FIJ (FONDS D'INSERTION DES JEUNES) ET FIFMAS (FONDS D'INSERTION POUR LA FABRICATION DE MATERIEL D'ANIMATION SPORTIVE)

2.1.1 NATURE ET CONTENU DU PROGRAMME

2.1.1.1 Rappel des objectifs de l'évaluation

Globalement, il s'agissait d'évaluer les résultats et l'impact du programme FIJ-FIFMAS auprès des populations concernées et d'identifier les facteurs contribuant à la réussite du programme ou à son échec, tant du point de vue des procédures adoptées que de sa mise en œuvre dans les pays bénéficiaires.

Ainsi l'évaluation devait accorder une importance prioritaire à l'impact et aux résultats : durée de vie moyenne des micro-entreprises créées, qualité de l'activité, effet « tache d'huile », etc.

Les évaluateurs devaient aussi s'intéresser de façon particulière aux aspects suivants :

- les modalités de gestion du programme (notamment le fonctionnement des commissions nationales et les mécanismes de mise à disposition des fonds);
- les méthodes de dépistage du potentiel entrepreneurial des jeunes sélectionnés;
- les obstacles éventuels à l'accessibilité des jeunes au programme (information disponible, accompagnement de projet, modalités de sélection, etc.);
- le rôle des réseaux autonomes de jeunes bénéficiaires et les créneaux d'activité;
- l'évolution du programme substituant un système de prêts au système de dons : ses conséquences ainsi que les procédures de recouvrement;
- l'adéquation entre les moyens humains et financiers et les objectifs du programme;
- la pertinence du programme, notamment le degré de correspondance aux besoins des jeunes, la prise en compte du programme dans les politiques nationales de jeunesse, l'adéquation entre la formation des encadrants / la formation des jeunes / la nature des projets, ainsi que la pertinence des mécanismes de suivi.

2.1.1.2 Nature du programme

- **Origine et historique du programme**

Le Fonds d'insertion pour les Jeunes (FIJ) a été créé par la Conférence des ministres de la jeunesse et des sports de pays d'expression française (CONFESJES) lors de sa 24^e session tenue aux Seychelles en janvier 1994. Le FIJ résulte en fait de la fusion de deux projets antérieurs complémentaires : le projet *Entrepreneuriat Jeunesse (PEJ)* adopté par la 18^e Session de la CONFESJES en 1988 et du *Fonds Jeunes Emplois* adoptés à la 22^e session en 1992. L'expérience de ces deux mécanismes d'aide à l'installation des jeunes dans le monde économique a conduit à la création d'un fonds unique.

Vingt-quatre pays membres de la CONFESJES ont adhéré à la création et à la mise en place du programme : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Djibouti, Égypte, Gabon, Guinée Bissau, Guinée Conakry, Haïti, Mali, Maroc, Maurice, Mauritanie, Madagascar, Niger, Rwanda, Sénégal, Seychelles, Tchad, Togo, Tunisie.

Ces initiatives ont déjà soutenu 722 projets de création d'entreprises dans les 24 pays adhérents, soit une moyenne 60 projets par an (2.5 projets / pays / an), dont 1500 jeunes auraient bénéficié. Ces entreprises ont permis de créer 4000 emplois dont dépendent 26 000 personnes.

En pratique, le FIFMAS doit être considéré comme une sous-composante du FIJ. S'appuyant d'ailleurs sur le dispositif du FIJ, le FIFMAS vise à contribuer à l'auto-emploi par la création de micros entreprises spécialisées dans la fabrication et la commercialisation de matériels sportifs. Celui-ci est plutôt récent : il a connu une phase expérimentale en 1998 et 1999. Puis en 2000 huit pays (parmi ceux déjà participants au FIJ) ont bénéficié d'un appui pour former les jeunes qui s'intéressent de plus en plus à ces métiers liés aux sports.

- **Objectifs du programme**

Le FIJ a pour objectifs de :

- contribuer à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes ;
- promouvoir l'esprit d'entreprise chez les jeunes et leur offrir des formations y afférentes ;
- soutenir les initiatives pilotes dans le domaine de l'insertion sociale et économique ;
- susciter des dynamiques locales, régionales et nationales pour mettre à la disposition des jeunes porteurs de projets, les conseils techniques et les soutiens institutionnels nécessaires à leur réussite ;
- assurer le financement des meilleurs micros projets initiés par les jeunes.

- **Ressources mobilisées par le programme**

Pour chiffrer l'ensemble du programme, il faudrait prendre en compte l'ensemble des ressources mises à contribution (Confère Annexe II). Parmi celles-ci nous retrouvons notamment, outre l'enveloppe annuelle du programme :

- les fonds complémentaires : il s'agit, sous différents vocables, de fonds publics d'insertion économique des jeunes constituant le FIJ national ;
- le personnel national mis à contribution ainsi que les frais de soutien pour leurs activités liées au programme FIJ, notamment la formation des jeunes à l'entrepreneuriat, l'appui à l'élaboration des dossiers des futurs bénéficiaires, la présélection des projets, diverses activités de suivi des projets acceptés ;
- l'apport local des différents partenaires du programme tel un homme d'affaire siégeant bénévolement sur une commission nationale du FIJ ou un cadre d'une ONG facilitant l'émergence de membres intéressés à élaborer un projet FIJ ;
- etc.

- **Nature des activités financées**

Le FIJ permet de soutenir deux types d'actions (Confère Annexe II):

- les différentes formations apportées aux encadrants (président des commissions nationales, coordonnateurs nationaux, encadrants locaux) et celles proposées aux jeunes porteurs de projets économiques ;
- les financements destinés à la création de petites entreprises et au démarrage de projets socio-économiques permettant l'auto-emploi des jeunes dans les domaines agricole et pastoral, l'artisanat et les services. Il contribue aussi au financement du suivi et de la consolidation des projets ayant démarré.

2.1.1.3 Organisation

- **Entente entre la CONFEJES et L'AIF**

Cette entente a été signée entre la CONFEJES et l'AIF durant l'été 2000.

Celle-ci découle de la décision des instances de la Francophonie d'enrichir et d'élargir le FIJ à l'ensemble des États et gouvernements membres de l'Agence.

Elle s'inscrit dans le sillage de la Déclaration des Chefs d'État et de gouvernements des pays ayant le français en partage, adoptée lors du 8^e Sommet de Moncton, invitant l'Agence et la CONFEJES à renforcer conjointement le Fonds d'insertion des Jeunes (FIJ) et à l'adapter à l'ensemble des modèles francophones d'insertion sociale et professionnelle.

Elle s'appuie notamment sur les acquis de la CONFEJES en matière de conception de modules de formation, de gestion de stages et de sélection de candidats et son implantation au sein des structures nationales des pays membres.

De par cette entente :

le **FIJ** est considéré comme un programme exécuté par la CONFEJES en étroite collaboration avec l'Agence;

le **PMJ - Programme de mobilité des jeunes dans l'espace francophone** (celui-ci découle de la décision des Chefs d'État et de gouvernement des pays ayant le français en partage de créer un nouveau programme de soutien à la mobilité des jeunes francophones) est mis en œuvre sous les auspices de l'Agence et auquel la CONFEJES est associée. L'entente prévoit que la CONFEJES s'assurera de la contribution des structures nationales du FIJ pour la mise en œuvre du PMJ notamment en matière d'encadrement des jeunes et de présélection des projets de mobilité.

- **Mode d'organisation**

Le programme FIJ est un programme décentralisé organisé selon trois niveaux :

1) Un comité d'orientation (composé de représentants de la CONFEJES, de l'AIF, des pays bailleurs de fonds du FIJ à parité avec ceux des pays bénéficiaires de ce fonds), chargé de formuler des recommandations à partir des rapports techniques et financiers du FIJ (fonctionnement et organisation, programmation, ressources budgétaires) et un comité technique de sélection (composé de deux représentants de la CONFEJES, de l'AIF et de deux experts indépendants spécialisés dans le domaine de l'insertion des jeunes, désignés sur une base rotative), chargé de proposer au comité d'orientation la sélection des projets, l'affectation des contributions, la programmation et les modalités de suivi ;

2) Une commission nationale de suivi et de soutien dans chaque pays qui a pour mission de :

- soutenir les coordonnateurs nationaux du programme en présélectionnant les projets les plus prometteurs pour l'attribution ou la recherche de soutien financier et en transmettant des avis motivés au comité international du FIJ sur les projets sélectionnés à l'échelon national ;
- suivre, avec les ressources locales, la gestion des projets retenus et des entreprises ayant déjà démarré, d'assurer le parrainage des jeunes par des opérateurs économiques déjà expérimentés et de participer à l'évaluation des projets ayant démarré ;

3) Des groupements locaux de jeunes entrepreneurs qui ont pour but d'aider les jeunes à intégrer les circuits économiques et promouvoir les échanges et la communication entre les jeunes pour l'acquisition de connaissances dans le domaine des affaires (mise à disposition de documents d'auto-formation) et les aider dans l'élaboration, le démarrage et le suivi de leur projet.

- **Organisation de la mise en œuvre et de la sélection des projets**

Les jeunes candidats élaborent et présentent eux-mêmes leurs projets selon un plan-type. Ce canevas élaboré à l'origine pour les créations de micro-entreprises au Canada a été à plusieurs reprises révisé pour être mieux adapté aux réalités des pays du Sud. Succinct sur l'étude de marché et sur la justification des besoins en équipements et outillages, le canevas est par contre très détaillé sur les recettes et les dépenses mensuelles.

Les projets élaborés font apparaître les ressources mobilisées par le jeune candidat et les besoins de financement complémentaire à rechercher auprès d'institutions financières et/ou du FIJ. ou du FIFMAS. La sélection finale pour le cofinancement du FIJ ou du FIFMAS est assurée par le Comité international qui peut :

- ne pas respecter les ordres de priorité définis par le comité national,
- réduire le montant du prêt accordé par rapport aux besoins d'emprunt exprimé dans le dossier de projet.

Les crédits accordés sont, en règle générale, versés par la CONFEJES sur un compte spécial FIJ ouvert au niveau national. Les fonds alloués à chaque projet sont versés au jeune entrepreneur sur la base d'une convention de prêt qui stipule le calendrier de remboursement à effectuer sur le compte spécial FIJ.

La mise en place du dispositif d'animateurs-formateurs pour les jeunes entrepreneurs est laissée à l'appréciation et aux moyens du coordonnateur du FIJ dans chaque pays. Les formations de formateurs pour le FIJ sont assurés par la CONFEJES qui invite les différents pays adhérents à ces formations.

Le suivi des projets financés est en principe assuré par le coordonnateur national du FIJ et/ou par les animateurs-formateurs décentralisés. Le suivi ne bénéficie en direct par la CONFEJES que de moyens financiers limités. Les outils méthodologiques simples de mise en place de ce suivi n'ont pas encore été élaborés.

La mise en œuvre des autres actions prévues au programme, en particulier en ce qui concerne la mobilisation et la concertation des différentes structures et institutions nationales pour l'insertion économique des jeunes ne fait pas l'objet d'actions spécifiques de la CONFEJES et sont entièrement laissées à l'appréciation de chaque pays.

2.1.2 CONSTATS ET ANALYSE

2.1.2.1 Préparation des dossiers et mode de sélection des projets

Parmi les principaux problèmes et doléances, nous retiendrons les aspects qui sont constamment annoncés. Il s'agit notamment :

- de l'insuffisance d'information permettant au Comité international de sélection d'apprécier les dossiers de projets élaborés par les jeunes et soumis par les Commissions Nationales de Suivi et de Soutien (CNSS) des différents pays ;
- du souci des Coordonnateurs et encadreurs nationaux du FIJ des Commissions nationales d'alléger les difficultés techniques des jeunes promoteurs ce qui évite de compliquer les démarches d'élaboration des dossiers et adapte les démarches et nature des données à soumettre aux niveaux académiques des jeunes et au type de projet ;
- du respect strict par les CNSS des pays des critères de sélection établis par le Comité international et énoncés dans le document FIJ compte tenu de la diversité des réalités locales ;
- de l'inadaptation de certains critères aux contextes socio-économique, politique, technologique, environnemental et culturel ou de leur inapplicabilité systématique à certains types de projets de jeunes ;
- de l'existence de critères complémentaires, prioritaires et plus adaptés aux réalités des pays avec la nécessité de les considérer pour coller aux exigences des politiques internes et avoir une harmonie entre les projets financés.

2.1.2.2 Transformation des subventions en prêts

Aucun pays n'est opposé à ce principe : les personnes rencontrées estiment qu'il s'agit d'une bonne chose à encourager, à condition de laisser la latitude au pays de définir les conditions et les critères de mise en place du dispositif de suivi et de gestion locale des fonds.

Subsistent toutefois trois niveaux de difficultés :

- 1°) le problème statutaire de comptabilité entre les missions de service public de la CONFEJES et les ministères par rapport à la fonction de gestionnaires de fonds nationaux à régler ;
- 2°) la question de l'efficacité et de rentabilité des services qui exigeraient des coûts de suivi de petits projets dispersés dans le pays souvent très vaste et la nature des projets en général (micro) d'un petit montant et à rentabilité inégale ;
- 3°) enfin, il y a la question de la mentalité des jeunes à préparer dans un environnement socioculturel et économique pour lequel ils ne sont pas souvent en phase « n'est pas entrepreneur qui veut » qu'il faut améliorer pour en faire un facteur qui incite à la bonne gestion des projets par les jeunes et pour les jeunes.

2.1.2.3 Gestion et organisation du programme

- **De la cible du FIJ**

Les missions sur le terrain ont permis de visiter « 82 » projets Fonds d'Insertion des Jeunes dans onze pays. Globalement il s'agit d'un programme très pertinent par lequel la CONFEJES a démontré sa capacité au plan de l'innovation et de la prise en compte des réalités du terrain mais surtout des besoins des jeunes sans emploi.

Il importe ici de mentionner que le système bancaire n'a pas confiance aux jeunes : on exige d'eux des cautions, des contreparties, etc. Les jeunes entrepreneurs sont intéressés aux possibilités de prêts du programme FIJ. Fait digne de mention : la CONFEJES a eu le mérite d'avoir mis la jeunesse et le micro crédit à l'agenda dans les ministères de la Jeunesse et des Sports.

Les projets FIJ s'adressent généralement aux plus démunis, souvent chômeurs. Parfois des projets FIJ fonctionnent par l'intermédiaire de personnes particulièrement instruites et instrumentées : ces dernières sont alors en mesure de créer rapidement des emplois pour les plus démunis à travers des projets comme la pisci-riziculture qui améliore la nutrition du milieu rural en devenant un exemple de technologie facilement imitable par les paysans de la zone environnante.

Le programme rejoint de nombreuses femmes. Les entreprises qu'elles ont créées avec une contribution du FIJ touchent les secteurs de la restauration, de l'éducation préscolaire, de l'artisanat, de la fabrication de vêtements sportifs, etc. On notera que certaines entreprises concernent des métiers non traditionnels tels que la création et la gestion d'un garage. Les répondants au questionnaire affirment à 94,1 % qu'ils sont d'accord avec l'énoncé suivant : « La préoccupation sur la participation des femmes est prise en considération dans la mise en œuvre des programmes » (Confère Annexe II : Q31).

En ce sens le problème du dépistage et de l'identification des jeunes promoteurs demeure. Ainsi, en matière de dépistage la commission nationale est la plus apte à identifier les bons projets présentés par des jeunes ayant le tempérament d'entrepreneurs. Un processus élargi d'information et de formation des jeunes candidats est le plus à même de faciliter le repérage de ces jeunes notamment par les animateurs de terrain. Aussi, la qualité du dossier présenté et le suivi accompagnement sont des indicateurs permettant de mettre en évidence les jeunes entrepreneurs.

Le programme FIFMAS s'adresse à des jeunes sous-scolarisés désirant créer leur propre emploi en développant une entreprise de fabrication de matériel sportif. Dans certains pays, le FIFMAS a servi effectivement à l'insertion professionnelle de sportifs de haut niveau.

- **De la gestion et de l'implication**

Concernant la saine gestion du programme, nous estimons que le FIJ est généralement bien géré, dans les pays où le dispositif prévu par le programme a été mis en place. Il existe toutefois certains dysfonctionnements dans quelques pays. On a même vu des cas où des cadres du Ministère se permettent l'octroi de financement de projet FIJ.

Concernant les rapports entre le ministère et le bénéficiaire dans d'autres pays les reliquats de 25/100 n'ont pas été remis aux bénéficiaires.

Un bon système de suivi - évaluation ciblé sur la mesure de l'atteinte des résultats permettra d'éliminer ces cas. Ces situations ne doivent pas nous faire oublier combien ce programme est bien perçu par les pays. Pour éviter de tel préjudice à la bonne réputation du programme, la CONFEJES pourra prendre les décisions qui s'imposent.

Le niveau d'implantation du FIJ varie grandement selon les pays. Certains pays n'ont pas encore mis en place l'ensemble du dispositif organisationnel tel que décrit en début de cette section. D'autres pays ont non seulement mis en place ces organismes mais ils ont été jusqu'à mettre sur pied des commissions régionales du FIJ. D'autres pays ont choisi de gérer le FIJ en l'intégrant dans une unité de gestion nationale plus large, ici pour gérer un ensemble de programmes de soutien à la création d'emploi, là pour gérer un fonds national intégré pour la promotion et le développement de la jeunesse et des sports qui gère aussi les équipements sportifs nationaux. Il existe plusieurs cas de prise d'initiative au plan national et d'adaptation, notamment celles ayant permis aux bénéficiaires du prêt FIJ de disposer d'une grille personnalisée de remboursements mensuels établie en fonction de leur capacité financière.

L'intensité de l'implication au plan national laisse souvent à désirer. Dans plusieurs pays inscrits au FIJ, il subsiste des problèmes liés au fait que le coordonnateur FIJ ne maîtrise pas suffisamment son dossier et/ou que son poste soit instable. Dans d'autres le correspondant national CONFEJES ne dispose pas de l'autorité et/ou des moyens d'action appropriés à la réalisation de ce programme, particulièrement en ce qui concerne les moyens de communication et de déplacement.

- **De la durabilité des projets**

Bien que ne disposant pas de données complètes sur le taux actuel de survie des différentes entreprises, les visites sur le terrain et la consultation des rapports de suivi FIJ permettent d'observer que la survie est sensiblement celle relevée dans des programmes comparables des pays du Nord.

L'impact du FIJ va bien au-delà des retombées financières pour les bénéficiaires directs qui, à l'aide d'un petit montant de départ, ont pu créer leur propre emploi. Le Fonds d'Insertion des Jeunes doit être considéré comme un programme précurseur. Il est l'expression d'une prise de conscience par la CONFEJES de l'immense besoin d'insertion économique des jeunes. Ceux-ci forment plus de la moitié de la population des pays africains et, suite aux ajustements structurels, à la quasi-fermeture des nouveaux emplois dans la fonction publique et aux pressions de la mondialisation de l'économie, la jeunesse semble de plus en plus délaissée, désemparée, révoltée.

La situation économique des pays qui fait apparaître le Fonds d'Insertion des Jeunes (FIJ) comme une réponse sans doute très partielle, incite sans détour à une nouvelle mission pour les ministres chargés du dossier jeunesse. Sa principale qualité est d'être à l'écoute des jeunes : une qualité rare. Ce bilan d'ensemble très positif au niveau de la pertinence et de l'impact du programme ne doit cependant pas faire oublier les diverses carences opérationnelles que nous venons de décrire et dont la prise en compte permettrait de nettement améliorer la prestation de service.

2.1.2.4 Rapports institutionnels

Le principal problème relevé est que l'ensemble du processus décisionnel est long et plus particulièrement, la période entre la décision d'octroi du financement et la mise à disposition des fonds. Ce point a été mentionné dans toutes les évaluations précédentes. Actuellement le jeune est découragé et frustré. Il se déplace pour gagner sa vie ou aller aux études.

Les retards portent directement atteinte aux jeunes démunis. Cette situation est aggravée par les retards de versements de leur contribution par les principaux partenaires techniques et financiers (bailleurs de fonds). A cet égard, il est important de signaler la part importante de la contribution de l'AIF à ce programme, qui n'a pas encore été versée sa contribution au FIJ pour l'année 2001 pour diverses raisons.

On constate que le programme a permis d'accroître le positionnement du ministère chargé du dossier de la Jeunesse en vue de la reconnaissance d'une « mission » économique. Il lui a permis d'acquérir une légitimité accrue quant à son implication dans la lutte contre la pauvreté des jeunes. Dans la mesure où il renforcera cette mission économique le MJS sera alors davantage en position de poursuivre et accroître ses activités (et éventuellement de négocier un budget approprié à ce mandat). Il pourrait alors remplir un rôle essentiel :

- a) dans l'accompagnement pédagogique des jeunes en matière économique ;
- b) dans la mise en place de pépinières permettant l'émergence de jeunes entrepreneurs ;
- c) et même de jouer un rôle (mission certes partagée avec d'autres ministères) d'interface avec divers bailleurs de fonds publics et privés dans le but de favoriser l'accès au micro crédit pour les jeunes.

De façon presque généralisée, le FIJ fait l'objet d'une gestion sans « mémoire institutionnelle écrite » suffisante. Il est même rare de trouver des dossiers complets et tenus à jour.

Le partenariat entre le FIJ et d'autres organismes préoccupés par l'insertion des jeunes existe dans certains pays. D'autres liens de collaboration sont en développement, par exemple avec l'institut de la Francophonie pour l'Entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) situé à Maurice.

La CONFEJES (à la lumière des résultats du questionnaire, de plus de 80 visites de projets FIJ sur le terrain et des centaines de personnes interviewées) nous apparaît apte, moyennant les améliorations suggérées, à continuer et même à accroître son implication dans le FIJ. **Son expérience en ferait un acteur particulièrement utile pour un tel programme à l'intention des autres pays de la francophonie non encore membre de la CONFEJES si tel en était la décision de ces pays comme celle des pays actuellement membres de la CONFEJES.** Mais un tel rayonnement n'est toutefois valable que dans la mesure où les fonds supportant le programme FIJ actuel de la CONFEJES seraient ajustés en conséquence.

2.1.3 PISTES D'AMÉLIORATION

2.1.3.1 Perspectives d'ensemble du programme

L'effort de la CONFEJES doit aussi viser à appuyer les Ministères pour développer des programmes et relations de concertations, consultations, harmonisation et intégration sur les programmes bi ou multilatéraux. Elle doit en ce sens inciter d'autres organisations, institutions internationales comme la Banque Mondiale, l'Union Européenne, la Banque Africaine de Développement (BAD), etc., à appuyer localement des programmes jeunes (FIJ).

La CONFEJES doit inciter les Ministères à impliquer des représentants de jeunes dans la gestion des fonds FIJ et assurer une circulation d'information afin de promouvoir la transparence, gage d'une amélioration de l'image du FIJ, d'attrait de partenaires hésitants et de mobilisation de soutiens multiformes.

Au regard de l'hétérogénéité des publics jeunes (ruraux/urbains, alphabétisés ou non, diplômés ou non, filles ou garçons, de famille pauvre ou riche, etc.) de la diversité des problèmes ou besoins et aussi des pays membres ayant des situations sociales, économiques, culturelle et politiques variées ; il y a lieu d'assurer une plus grande efficacité et efficience de ses programmes et aussi garantir la maîtrise de ses actions dans une démarche responsabilisante. En ce sens les Commissions Nationales de Service et de Soutien devraient miser sur des actions ou des groupes à fort impact pouvant entraîner des effets induits et durables. Elles pourraient définir et/ou préciser au besoin des profils de bénéficiaires directs ou privilégiés pour les appuis du programme FIJ, et notamment en procédant à un recentrage qui identifierait comme groupes prioritaires de jeunes ou groupes de jeunes représentatifs disposant d'un leadership dans les divers milieux et qui pourront constituer des modèles permettant de démultiplier les avantages auprès des autres.

Il conviendrait maintenant d'élargir le spectre d'intervention en focalisant notamment sur la mise en œuvre de forum nationaux sur le micro crédit et les jeunes, créant ainsi une dynamique de conscientisation et d'implication de la part des acteurs financiers actuels et potentiels. La réflexion sur le micro crédit et les jeunes pourrait se dérouler sous la forme de colloques préparés par le ministère à l'intention d'un vaste auditoire rejoignant le secteur bancaire et les divers ministères et institutions publiques ayant une mission économique.

Pour la préparation des dossiers de projets, il est nécessaire que les structures et institutions nationales soient responsabilisées et au besoin appuyées dans les opérations qui leurs incombent. Elles doivent exiger un minimum de qualité et d'informations essentielles et générales sur les projets, et dans un même état d'esprit, l'encouragement à la mise en place des fonds nationaux doit justement être accompagné de cet effort de responsabilisation de la CNSS.

2.1.3.2 Pistes d'amélioration

La CONFEJES devrait maintenir les orientations de sa programmation en matière d'insertion économique de la jeunesse, notamment en ce qui concerne l'animation, la formation à l'esprit d'entrepreneuriat, l'aide directe la création d'emploi, les modalités d'accès au micro-crédit pour les jeunes et le suivi des projets.

Sur la base de l'expérience acquise, la CONFEJES devrait dans les années à venir même accroître ses interventions dans les domaines du secteur JEUNESSE et plus spécifiquement au niveau de l'insertion économique des jeunes grâce à la création de leur propre emploi.

Par ailleurs, le programme pourrait gagner en pertinence et générerait plus d'impact si le pays approfondissait sa stratégie du FIJ autour des cibles de lutte contre la pauvreté, de protection de l'environnement et de développement rural.

Concernant l'amélioration de l'efficience et de l'efficacité de ce programme, on pourrait d'une part, accroître les mécanismes de suivi en instaurant un processus d'évaluation permanente des résultats. L'appréciation porterait surtout sur les résultats dans une gestion décentralisée. Le système doit donc être plus décentralisé pour des raisons de souplesse opérationnelle. Cette décentralisation vers le pays permettrait non seulement de gagner du temps mais aussi de faciliter la réallocation des fonds si le bénéficiaire n'était plus disponible. La décentralisation permettrait en outre de bien moduler les procédures administratives afin de mieux cibler le milieu rural, car les modalités de fonctionnement doivent davantage prendre en considération le fait que le fax et Internet y sont peu accessibles et que souvent il n'existe pas d'institution bancaire locale. Pour justement permettre un suivi adéquat, il faudrait d'autre part, augmenter la portion du crédit total à cette fin. En outre, les agents de suivi, déjà initiés à la gestion d'entreprise, doivent être perfectionnés et appuyés.

Le comité international de sélection des projets devrait veiller à adopter une méthode d'analyse des dossiers qui utiliserait une démarche davantage décentralisée qui valorise les efforts faits en amont par les CNSS et les encadreurs nationaux.

Pour la dynamisation des commissions nationales non fonctionnelle, il s'agira d'exiger des pays :

- La mise en place du dispositif organisationnel du FIJ, conformément aux mécanismes prévus dans le document officiel du FIJ.
- D'accorder des moyens conséquents de fonctionnement aux coordinations et aux CNSS de leur pays.

Les organes du FIJ (Comité International d'orientation et Comité International de Sélection, CNSS, CONFEJES) auront pour rôle :

- Les comités internationaux d'orientation et de sélection seront chargés de :
 - formuler les grandes orientations du FIJ ;
 - veiller à la synergie avec les autres programmes ;
 - diffuser les expériences gagnantes et les créneaux porteurs, évaluer les résultats.
- Dans cette perspective, les comités internationaux se verraient en outre confier la mission de pilotage et d'accompagnement de la phase de transition vers la décentralisation, ce qui pourrait les amener à revoir leur organisation en conséquence.
- La CONFEJES sera, elle, chargée de mettre en œuvre les grandes orientations définies par les comités internationaux du FIJ tout en assurant les rôles de formation continue, de soutien à la décentralisation, de suivi des résultats et de coordination des actions.
- Les CNSS seront chargées principalement d'appliquer les recommandations de la CONFEJES, d'assurer l'obligation de résultats et d'exercer ses missions de suivi, soutien et sélection nationale des projets sur la base de viabilité, d'impacts et de rentabilité des projets.

2.2 LE SOUS-PROGRAMME : « DEVELOPPEMENT DE LA VIE ASSOCIATIVE »

2.2.1 OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE

Ce sous-programme est le deuxième élément du programme Jeunesse La CONFEJES a poursuivi depuis 1996, un effort important d'appui au développement de la vie associative, en relation dans les pays membres avec une libéralisation des lois sur les associations et un contexte de décentralisation donnant plus d'importance au développement local et au rôle accru des acteurs locaux dont notamment les jeunes.

Comme on peut le constater dans le tableau résumé N°4 ci-joint portant sur la période 1994-2001, les projets mis en œuvre par la CONFEJES correspondent à 6 points d'impact visés :

- La formation des responsables associatifs et de mouvements de jeunesse avec très récemment en 2001, une attention plus particulière aux responsables féminines des associations.
- Les centres de jeunes (formations des directeurs, des animateurs et la réhabilitation des centres (principalement durant les années 96 à 98 avec un souci de mise à jour en 2000).
- La formation au « leadership » avec un accent pour les jeunes filles depuis 2000

- les centres d'information et de documentation de la jeunesse ;
- l'appui à certaines grandes opérations d'échanges ou de rencontres de jeunes ;
- enfin, depuis 2000 l'organisation de réflexion sur le thème « culture et paix ».

L'essentiel de l'action de la CONFEJES dans ce sous-programme, est de l'ordre de la formation et de l'organisation (ou de la participation à) des rencontres. Les centres de jeunes et les CIDJ ont bénéficié de quelques appuis pour leur réhabilitation ou pour leur équipement.

Tableau 3 : Exemple de la programmation 2001

| DESIGNATION | Montant MFCFA | % |
|------------------------------|---------------|------------|
| Formation filles | 14.7 | 4.8 |
| Formation (Garçons+Filles) | 11.1 | 3.6 |
| Réunions | 34.4 | 11.2 |
| CIDJ | 34.4 | 11.2 |
| Forum Mondial Jeunesse et JF | 212.5 | 69.2 |
| Sous-Total | 307.1 | 100 |

Source : Rapports CONFEJES

Entre 1 et 2 millions de francs français ont été consacrés par année à ces projets depuis 1996.

Ces projets sont pour l'essentiel mis en œuvre directement par la CONFEJES. Toutefois depuis le programme 2001, certaines actions démarrent dans le cadre de partenariats avec d'autres institutions des Nations Unies ou de la Francophonie. C'est par exemple le cas pour le Forum mondial des Jeunes en relation avec les Nations Unies et pour le Projet Mobilité des Jeunes. Dans ce dernier cas, la CONFEJES, conformément au Plan d'Action de Moncton est associée à l'AIF pour la mise en œuvre. Ce partenariat se concrétisera notamment par la mobilisation des réseaux de formateurs du FIJ dans les pays membres afin d'assister les jeunes dans la formulation des projets. La CONFEJES a dès 2001 réalisé un projet d'information des coordonnateurs du FIJ à ce sujet.

2.2.2 ANALYSE DES RESULTATS

2.2.2.1 Pertinence et cohérence

Les actions au profit du développement de la vie associative des jeunes correspondent à un besoin objectif dans la plupart des pays compte tenu du retard pris par beaucoup d'entre eux dans ce domaine. Le caractère encore peu explicite des politiques nationales en matière de jeunesse ne permet toutefois pas aux Etats d'exprimer une stratégie précise pour ce développement. Dans ces conditions, hormis en ce qui concerne l'information et la documentation pour la jeunesse qui fait l'objet de demandes réitérées, les autres projets reflètent plutôt l'appréciation des experts traduite dans une offre de formations conçues par la CONFEJES et proposées sous une forme identique à tous les pays intéressés.

Une dynamisation du partenariat de la CONFEJES avec l'AIF en matière de jeunesse, par exemple dans le cadre du nouveau programme mobilité des jeunes mais aussi dans le domaine de l'information jeunesse en relation avec les nouvelles technologies, permettrait de développer des synergies et de donner à ces programmes une pertinence plus complète au regard des contextes socio-économiques et culturels très divers des pays membres.

La CONFEJES n'a pas encore pu organiser au niveau du Secrétariat Général des réunions de concertation périodiques avec les organisations de solidarité internationale actives en matière de jeunesse et d'éducation populaire. De ce fait, la concertation et les synergies entre les actions menées par celles-ci et l'offre CONFEJES, restent à développer. De même, il n'apparaît pas clairement d'articulations entre les formations dispensées auprès des structures de jeunes et les interventions des gouvernements ou des aides extérieures pour réhabiliter les infrastructures et les circuits d'information correspondant. L'insuffisance

des moyens d'expression et d'actions concrètes de ces structures pourrait avoir rapidement découragé les cadres et les animateurs formés.

2.2.2.2 Impact et pérennité

L'impact des actions entreprises dans ce sous-programme est probablement variable selon la pérennité de la présence des thèmes dans la programmation de la CONFEJES. A titre d'exemple, les appuis apportés pour les centres de jeunes n'a été menée que sur une courte période (96 à 98). Cette action a-t-elle eu une durée suffisante pour entraîner des effets durables ? Par contre, il semble que les interventions suivies en matière d'information jeunesse en s'appuyant sur l'expérience acquise par certains pays membres (notamment France, Tunisie), est susceptible d'entraîner de vrais changements dans les pays.

L'impact au profit des leaders associatifs féminins est encore limité compte tenu du démarrage récent d'actions à ce sujet.

L'impact des rencontres et échanges de jeunes est potentiellement important compte tenu du nombre de jeunes touchés, souvent assez équilibré entre jeunes filles et jeunes hommes. Néanmoins, il souffre d'un manque d'accompagnement et de suivi au-delà de l'événement proprement dit. Ceci est valable pour les autres projets d'une manière générale, faute d'une capitalisation opérationnelle.

2.2.2.3 Efficacité et efficience

Dans ces conditions, on peut s'interroger sur l'efficience des ressources consacrées aux grandes manifestations, dans la mesure où l'investissement initial est élevé et la rentabilité ne peut découler que d'une exploitation soutenue des contacts créés entre jeunes dans le cadre de réseaux notamment.

2.2.3 PISTES D'AMELIORATION

Le rôle de la CONFEJES dans le domaine de la vie associative et du soutien à l'expression de la jeunesse peut être particulièrement important compte tenu du caractère transversal des questions concernant les jeunes et du manque d'espace concerté pour l'expression de jeunes.

De la même façon, en matière de promotion de la prise de responsabilité et de l'expression des jeunes filles et jeunes femmes, les possibilités d'échanges offertes par la Francophonie fournissent des occasions importantes pour un meilleur équilibre dans les initiatives et les besoins pris en compte.

La concentration des actions de la CONFEJES dans le champ de la formation laisse entière la question des autres appuis nécessaires pour que les dynamiques soutenues (en matière associative, de leadership et d'information) trouvent des possibilités d'expression concrète. Ces prolongements sont particulièrement à rechercher dans le cadre des dynamiques de décentralisation et de développement local.

Dans cette perspective, il paraîtrait opportun que les appuis CONFEJES soient directement articulés avec des projets ou programmes nationaux en cours afin en particulier de garantir une diffusion large des compétences acquises lors des formations, un prolongement effectif de ces compétences nouvelles dans :

- des prises de responsabilités effectives dans le développement local ;
- une orientation de l'action des associations de jeunesse déjà bien organisées ou en voie de l'être, vers le soutien aux groupements informels de jeunes dont l'extension se confirme ; ces groupements informels constituent en effet un terreau riche pour le développement de l'expression collective et citoyenne des jeunes, pour la détection régulière de jeunes leaders, d'animateurs des initiatives sociales.

La détection des jeunes leaders, l'identification des associations de jeunes et de leurs besoins en matière de formation pose de nombreuses questions. Il semblerait que 'articulation avec les autres projets de la CONFEJES ou d'autres programmes nationaux, notamment en matière de développement local, d'animation sportive, de développement des centres de jeunes, etc. permettent de baser les sélections sur

la prise effective de responsabilité, sur des manifestations concrètes de la volonté d'organisation et d'action des jeunes. Cela permettrait en outre de relier directement les formations et l'implication des jeunes à des besoins ou des opportunités précises directement dégagés dans le cadre d'actions concrètes.

L'action en faveur de l'Information-documentation jeunesse pourrait utilement prendre une dimension supplémentaire en débouchant notamment sur le développement actif d'échanges d'expériences entre jeunes par le canal des nouvelles technologies comme par celui des chantiers, du développement du volontariat, de projets communs entre groupes de jeunes de plusieurs pays. Le partenariat avec l'AIF sur le projet mobilité des jeunes représente une opportunité pour l'avenir. Ce partenariat est destiné à se développer avec la mise en place élargie du projet (démarré en mai 2000). Cet élargissement dans les pays membres est susceptible de s'opérer en particulier sous formes d'échanges directs de jeunes (chantiers, manifestations culturelles communes etc.) sans mettre toujours en jeu l'utilisation des nouvelles technologies de l'information. La CONFEJES a souligné son souci d'être davantage consulté afin de donner à ce projet des conditions et des orientations plus adaptées au contexte des pays du Sud.

Une coordination avec les divers projets de coopération bilatérale qui sont mis en œuvre dans ce domaine, serait bénéfique.

Il est souhaitable que la CONFEJES concentre par période de quatre années (période de programmation de la CONFEJES) ses appuis sur certains objectifs où l'espace francophone constitue une valeur ajoutée afin d'obtenir dans la durée des effets significatifs. A titre d'exemple, il pourrait s'agir en particulier de l'information-documentation jeunesse et du renforcement des compétences et de l'organisation associative des jeunes.

Tableau 4 : Projets Développement de la vie associative 1994-2001

Nombre de jeunes touchés et nombre de pays concernés

| Projets | 94- 95 | 95- 96 | 96- 97 | 97- 98 | 98- 99 | 99- 00 | 2001 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| Soutien vie associative | x | | | | | | |
| Formation des responsables Associatifs Jeunesse | x | | | | | | |
| Formation responsables associatifs Féminins | | | x | | x | x | x |
| Session de cadres | | x | | | | x | |
| Module de formation sur la vie associative et le leadership | | | | x | | | |
| Perfectionnement Directeurs centres Jeunes | | | | | | x | |
| Formation animateurs Centres de Jeunes | | | x | | | | |
| Réhabilitation Centres Jeunes | | | x | x | | | |
| Formation formateurs Au leadership | | | x | | | | |
| Formations nationales Au leadership | | | x | | | | |
| Formation Jeunes filles Leader | | | | | | x | x |
| Formation responsable CIDJ | | | x | x | | x | x |
| Appui équipement CIDJ | | | | x | | | |
| Réunion de réflexion Sur Culture et Paix | | | | | | x | |
| Réunion de réflexion Stratégique | | | | | | x | |
| Participation JF Réunion d'information | | | | | | x | |
| Préparation et participation Forum Mondial Jeunesse | | | | | | | x |
| Concertation Jeunes francophones | | | | | x | | |
| Echanges de jeunes | x | | | | | | |
| Chantiers de reboisement | x | | | | | | |

Source : Rapports CONFEJES

B DEVELOPPEMENT DES SPORTS

Durant la période 1996 à 1999, deux programmes visaient la promotion du sport : le programme III « Mobilisation des jeunes par le sport de proximité » et le programme IV « Développement des pratiques sportives de haut niveau ».

Depuis 2000, le programme :Développement du Sport reprend une très grande partie des anciens programmes mis en œuvre par la CONFEJES.

Comme on peut le voir dans le tableau en annexe, le volet sport comprend de nombreux projets (17 en 2001) couvrant à la fois :

- le soutien au sport de haut niveau ;
- les diverses réunions et colloques thématiques ;
- la détection des jeunes, l'appui aux compétitions de jeunes ;
- la promotion du sport féminin et du sport pour handicapés ;
- les formations de cadres en activité.

Tableau 6 : Budget 2001 en Millions de FCFA

| DESIGNATION | Montant MFCFA | % |
|-------------------------------------|---------------|-------------|
| Sport haut niveau | 329.2 | 59.8 |
| Réunions et colloques | 82.4 | 15.0 |
| Compétitions et détection de jeunes | 59.8 | 10.8 |
| Sport féminin Financement Canada | 31.9 | 5.8 |
| Sport handicapés | 26.3 | 4.8 |
| Formation des cadres | 21.2 | 3.8 |
| Total | 550.8 | 100 |

Source : CONFEJES

Les deux premières catégories d'action (sport de haut niveau et réunions générales et colloques) absorbent à elles seules les 3/4 des crédits alloués et mobilisent 30 sur 37 des experts mis à disposition. Ce budget comporte peu d'éléments permettant d'assurer ou de soutenir un suivi des actions à caractère événementiel ou des réunions et colloques.

2.1 LES PROJETS D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DES SPORTS

2.1.1 OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE

La CONFEJES poursuit l'objectif d'appuyer les pays d'une part à développer la pratique sportive de tous, garçons et filles, d'autre part à parvenir à obtenir des résultats en matière de sport de haut niveau (garçons et filles aussi).

Les conditions de mise en œuvre varient sensiblement, mêlant les opérations avec invitations décidées par la CONFEJES et les opérations en réponse seulement aux demandes précises formulées par des pays.

Ces programmes sont principalement axés :

- En matière de sport de masse et de proximité sur : la formation des cadres y compris un stage pour les cadres sportifs féminins et un pour les cadres chargés du sport pour handicapés :
 - accessoirement l'organisation de quelques compétitions de jeunes ;
 - et des réunions de concertation entre les principales institutions en charge du sport dans le monde et en Afrique.

- En matière de sport de haut niveau, les objectifs sont ordonnés principalement autour de :
 - l'appui à la préparation de grands événements sportifs (Jeux de la Francophonie, Jeux africains, etc.) ;
 - l'aide à la participation des sportifs africains à certaines grandes compétitions telles le tournoi de Paris de Judo ou certains tournois de boxe, la CAN, etc. ;
 - certaines rencontres ou réunions de travail sur le sport de haut niveau, par exemple le comité de promotion du sport féminin, ou les réunions de concertation entre structures sportives et bailleurs, réunion des partenaires du sport des handicapés ;
 - le développement et le fonctionnement des centres de haut niveau.

2.1.2 ANALYSE DES RESULTATS

2.1.2.1 En matière de sport de masse et de proximité

- **Pertinence et cohérence**

Ces projets répondent à des besoins soulignés par tous les pays en matière de formation des cadres en particulier et en ce qui concerne les bourses ATN et les stages Club CONFJES. Ces bourses et appuis clubs CONFJES sont particulièrement importants dans la pertinence de l'action de la CONFJES car ils répondent à un problème crucial ; les appuis CONFJES sont les seuls appuis proposés à ce sujet ; cet appui, enfin correspond à un point charnière dans une stratégie de développement de la pratique sportive et du sport de haut niveau. Ils permettent en effet de concrétiser les efforts de détection des jeunes talents et de fournir une durée pour le développement de ces aptitudes vers le haut niveau.

L'appui aux compétitions de jeunes est par contre réduit malgré un souci fréquemment manifesté par les pays.

Les réunions de concertation entre les institutions sont une réponse nouvelle à un souci légitime de cohérence entre les structures en charge du développement du sport.

- **L'impact et la pérennité**

L'impact de ces actions correspond chaque année à une quinzaine de pays. Chaque année quelques cadres féminins et quelques cadres spécialistes du sport pour handicapés sont formés. Dans la plupart des pays, comme cela a pu être constaté lors des missions notamment, les informations disponibles ne permettent pas de savoir si ces cadres formés sont mis ensuite dans des conditions où, ils sont susceptibles d'avoir une action efficace et de longue durée.

L'examen des tableaux en annexe III permet de remarquer que ces différents projets représentent un certain éparpillement des interventions. On peut s'interroger sur l'impact que certaines de ces actions peuvent avoir, sachant en particulier que le nombre de personnes bénéficiaires dans chaque pays est très limité et que l'action dans plusieurs domaines ne sera pas prolongée sur de nombreuses années. Le petit nombre de cadres formés chaque année par pays, aura un impact significatif si des dispositions sont prises pour que ces cadres formés puissent à leur tour diffuser la formation dans leur pays.

Pour les bourses de détection et club CONFJES, le nombre de jeunes bénéficiaires est déjà significatif ; l'impact est susceptible d'être encore plus élevé si cette action est en mesure de suivre les résultats d'une démarche de détection plus systématique que les pays mettront en œuvre.

Les compétitions de jeunes dans un cadre sous-régional ont un impact important dans la mesure où elles permettent de briser un relatif isolement des jeunes talents sportifs des pays. Le dépassement des limites strictes de la francophonie pour associer dans ces compétitions des jeunes francophones, lusophones et anglophones offrirait des perspectives intéressantes pour l'évolution des pratiques sportives compte tenu en particulier des proximités géographiques.

Les réunions de concertation ont permis effectivement de progresser dans l'élimination des actions doublées et par conséquent dans la satisfaction des besoins des pays.

- **Efficacité et efficience**

L'efficacité est en général assurée et l'efficience de ces actions est difficile à apprécier. On peut toutefois s'interroger sur l'organisation des stages de formation. Une organisation par zones, avec recours à des spécialistes ressources de la sous-région ou encore des réunions générales relayées par des réunions par zones ne permettraient-elles pas une réduction sensible des coûts de transport et des coûts d'encadrement ?

2.1.2.2 En matière de sport de haut niveau

- **Pertinence et cohérence**

Les pays manifestent un souci constant dans leurs politiques nationales en matière de sport de haut niveau. L'intervention dans ce domaine est donc a priori pertinente. Pour la CONFEJES, néanmoins, elle a à tenir compte des appuis apportés par les autres organisations et coopérations bilatérales et multilatérales. C'est en particulier le cas pour les appuis apportés par le CIO-Solidarité Olympique au travers des dotations faites aux fédérations internationales et par ce biais aux confédérations africaines ; c'est aussi le cas pour les organisations continentales ou sous-régionales africaines comme l'ACNOA, la CEDEAO-JS, etc. et diverses coopérations bilatérales (France, Allemagne, Japon, Canada etc.).

La tenue régulière de réunions de concertation depuis 1997 a permis de progresser sensiblement sur ce point ; la pertinence et la cohérence des appuis de la CONFEJES s'en sont accrues.

- **Impact et pérennité**

L'impact et les résultats sont reconnus en relation avec la préparation des grands événements sportifs. La priorité donnée à l'action directe sur la préparation d'un nombre de sportifs limités ne permet pas d'obtenir un impact durable, celui-ci étant au mieux limité à la durée d'activité des sportifs au haut niveau.

- **Efficience et efficacité**

Le sport de haut niveau accapare 60 % des fonds, tant par le fonctionnement des centres de haut niveau que par les bourses données aux athlètes, ou encore par l'organisation de stages d'entraînement spéciaux avant un événement sportif. Le pourcentage serait encore plus élevé si l'on y intégrait les dépenses de réunions et de concertation dont une grande part, comme c'est normal, concerne le sport de haut niveau (organisation des grands événements sportifs, dopage notamment).

2.2 LES CENTRES DE HAUT NIVEAU ET LE FFPO (FONDS FRANCOPHONE DE PREPARATION OLYMPIQUE)

Les centres de haut niveau ont été conçus dans le courant des années 90 dans la perspective de fournir des conditions de préparation pour les sportifs de haut niveau dans les pays du Sud eux-mêmes. Cette option vise à éviter les déracinements, à freiner l'exode des athlètes, à réduire les coûts et à permettre d'associer dans une certaine mesure la formation des athlètes de haut niveau et le perfectionnement des espoirs lors de stages plus courts au sein des centres.

Ces centres sont considérés comme un élément important de la stratégie d'ensemble des pays francophones en matière de développement du haut niveau. Ils permettent également la rencontre entre les sportifs francophones et anglophones, notamment grâce à la conjugaison des financements francophones et internationaux.

2.2.1 OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE

En référence à l'objectif général de fournir une base de regroupement permanent et de formation des sportifs de haut niveau, d'encadrement des dits sportifs par des techniciens confirmés et expérimentés agréés par les fédérations internationales concernées, d'offrir des conditions matérielles et techniques

compatibles avec les exigences d'une pratique sportive de haut niveau, plusieurs centres ont été créés depuis 1995 :

- le centre international d'athlétisme de Dakar spécialisé sur les disciplines de course et de lancers, (CIAD), en 1997-1998 ;
- le centre lutte et judo d'Abidjan en 1999 (démarrage en décembre 1999) ;
- le centre de boxe de Tunis en 1993 ;
- d'autres centres ont été ouverts ou sont en projet notamment pour le judo et la lutte (au Maroc, à Madagascar, au Cameroun notamment). Certains centres internationaux d'athlétisme ont été créés par d'autres pays en partenariat avec la Fédération Internationale d'Athlétisme Amateur mais ne font pas encore l'objet d'un appui spécifique de la CONFEJES (par exemple le Centre ouvert à Maurice en avril 2001).

Les centres soutenus par la CONFEJES accueillent des sportifs sélectionnés en accord avec les fédérations internationales et les confédérations africaines.

Ces athlètes disposent de bourses FFPO (gérées par la CONFEJES) ou Solidarité Olympique. Ces dernières sont attribuées seulement pour les deux années précédant directement les J.O.

Le CIAD a été créé conjointement par la Fédération Internationale d'Athlétisme, la Confédération Africaine d'Athlétisme, la CONFEJES, le CIO-SO, le Gouvernement français. Une convention le lie à l'Etat du Sénégal. Son budget s'établit à environ 2 MFF par an plus le coût de mise à disposition des entraîneurs (directement assurés par l'organisme qui les met à disposition) plus les coûts de participation aux compétitions internationales souvent pris en charge par l'aide bilatérale de la France.

Le CIJLA (Centre International de Judo et de Lutte Africaine) a été créé à l'initiative de l'UAJ (l'Union Africaine de Judo) et de la CALA (confédération Africaine de Lutte Amateur).

Son budget s'établit à environ 95 millions de FCFA par an dont 30 pour la section Judo et 65 pour la section Lutte. Les dépenses liées aux tournois extérieurs représentent respectivement 11 et 28 millions, montants auxquels il conviendrait d'ajouter les frais de billets d'avion pour les judokas (réglés hors budget par subventions spéciales).

Le Centre International de Boxe de Tunis a été créé avec l'appui de l'Association Internationale de Boxe Amateur et accueil des stagiaires depuis 1993.

Actuellement le CIAD accueille en moyenne 25 athlètes dans les installations du stade L.S.Senghor de Dakar ; les conditions techniques sans être les meilleurs possibles permettent le fonctionnement normal du centre. L'hébergement est assuré dans une villa louée à cet effet.

Le CIJLA accueille un nombre encore limité de judokas (8 pour démarrer) ; le recrutement pour le centre de lutte (12 à 15 lutteurs) a posé des problèmes et la localisation du centre est en cours de révision ; le Maroc est envisagé. Le centre n'a pu jusque là être abrité à l'INJS d'Abidjan comme prévu ; il fonctionne actuellement dans un club privé disposant du matériel de l'UAJ. Les sportifs sont logés dans un hôtel.

Le centre de boxe accueille à Tunis une quinzaine de boxeurs ; il est actuellement en cours de réorganisation. Le centre fonctionne dans les installations de près de Tunis et dispose d'installations et d'hébergement de bon niveau.

Compte tenu des exigences de la préparation des athlètes et sportifs de haut niveau, ceux-ci ne sont présents que quelques mois par année dans les centres ; le reste du temps correspond à la participation à des compétitions internationales et, entre deux, à un accueil dans d'autres centres en France ou dans le monde.

2.2.2 ANALYSE

Les centres de haut niveau correspondent à un besoin en relation directe avec les politiques nationales en matière de sport des pays membres.

Ils sont encore très peu nombreux et ne concernent que quelques disciplines ; c'est insuffisant pour rapprocher la préparation d'un nombre significatif de sportifs de haut niveau de leur contexte socio-culturel d'origine, ce qui est un des objectifs majeurs de ces centres. De plus ces centres assurent surtout l'aspect technique de la formation des athlètes de haut niveau ; ils n'assurent pas en réalité les autres dimensions de cette formation, en particulier la préparation à la reconversion et la formation professionnelle indispensable. Sur ce point, des articulations avec le dispositif FIJ-FIFMAS pourraient être utiles.

Les difficultés de recrutement constatées pour le judo, la lutte et la boxe soulignent l'importance et la complexité de bien situer le créneau des niveaux à prendre en compte. Les sportifs déjà confirmés sont attirés par d'autres centres dans le monde dont la localisation leur permet facilement de participer à des meetings, des tournois. Les revenus qu'ils en tirent sont sans commune mesure avec les bourses FFPO ou CIO-SO. D'un autre côté, les conditions d'entraînement dans de nombreux pays membres ne sont pas adaptées aux « espoirs ».

L'articulation et les concurrences avec les autres offres faites aux sportifs en matière de formation de haut niveau sont ainsi encore à régler. De même, la stratégie d'entraînement des espoirs est encore à définir pour chaque zone compte tenu des situations propres à chacune dans les différentes disciplines. Le travail de réflexion et de concertation commencé au sujet du recrutement des jeunes footballeurs sera utilement poursuivi sur d'autres disciplines.

On soulignera à ce sujet que la question du sport de haut niveau dans les pays membres de la CONFEJES demeure entière pour de nombreuses disciplines, en particulier pour les sports collectifs. La plupart de ces sports ne font plus l'objet d'une action solidaire dans le cadre de la CONFEJES depuis quelques années. Pourtant certains de ces sports constituent pour les pays membres un élément important de dynamique dans leur pratique et leur image sportive.

Le CIAD a obtenu des résultats remarquables comme on a pu le constater lors des IV^{ème} Jeux de la Francophonie et des Mondiaux d'athlétisme d'Edmonton (et précédemment lors de diverses manifestations sportives de haut niveau).

Les résultats des deux autres centres ne sont pas encore probants ; leur durée de vie est encore trop courte pour apprécier valablement. La qualification de plusieurs judokas du centre aux J.O. de Sidney est encourageante.

Les coûts de fonctionnement de ces centres sont élevés en valeur relative au regard d'un effectif encore trop restreint et de coûts fixes à supporter pour des centres dont les sportifs sont absents une grande partie de l'année. Leur mode de financement principal par le canal des bourses rend les ressources des centres très sensibles aux fluctuations d'effectifs. Sans laisser dériver les coûts, un financement plus réaliste est indispensable, y compris quant à la prise en charge intégrée dans le budget des dépenses de déplacements dans les tournois et meetings ou compétitions qui font partie intégrante du processus d'entraînement.

Les retards de versement des financements pour les bourses allouées aux sportifs et servant pour une grande part au fonctionnement des centres et la non articulation du financement des déplacements des sportifs ont entraîné des interventions de trésorerie de la CONFEJES sur ses autres ressources et/ou sur emprunts.

Une utilisation plus intensive de ces centres pour des regroupements d'espoirs permettrait à la fois de contribuer à une meilleure rentabilité de ces centres et de dynamiser les appuis en matière de détection et de perfectionnement des espoirs (au contact direct des sportifs de haut niveau).

Dans les centres de haut niveau comme pour la plupart des autres actions en matière de sport (et de jeunesse), l'intervention de la CONFEJES est un élément central, fédérateur, mais un élément seulement parmi les divers appuis nécessaires (apportés par d'autres structures ou bailleurs). L'important dans ces

conditions est que l'intervention de la CONFEJES manifeste la spécificité qui assure à l'ensemble de l'intervention la cohérence, l'intégration dans les contextes locaux et les politiques nationales.

2.3 PISTES D'AMELIORATION

Ces pistes d'amélioration découlent des analyses exposées précédemment. Avant de les énoncer, il est toutefois nécessaire d'en rappeler les principaux fondements.

L'appui solidaire au sein de l'espace francophone à la promotion du sport est important et légitime car les activités sportives sont un outil puissant :

- de construction du lien social entre les jeunes d'une part et entre eux et le reste de la société, de ses membres et de ses institutions,
- de constitution de repères sociaux tant au niveau national qu'international
- de prise de conscience et d'affirmation de la fierté et de l'identité personnelle, locale et nationale.

Cette coopération dans le domaine du sport constitue ainsi un élément intimement lié aux autres appuis et solidarités mis en œuvre sur les questions de jeunesse car les activités sportives se sont avérées être un des outils privilégiés de construction et d'expression des jeunes.

Le développement durable du sport dépend directement d'une action cohérente sur tous les niveaux de la pratique sportive. Le sport de haut niveau peut produire des résultats durables à la condition que le pays dispose d'une formation et d'une capacité de détection de masse pour fournir une base large au renouvellement des élites au travers du sport scolaire et du sport fédéral pratiqués régulièrement. Ces trois éléments dépendent eux-mêmes en particulier à la fois des possibilités de pratique informelle mais régulière dans les quartiers ou les villages, de la disposition de formateurs, d'une documentation régulière, de la possibilité de se confronter régulièrement et enfin des moyens matériels et financiers.

Ce maillage indispensable a également une dimension temporelle. Les actions phares (tournois, rassemblements nationaux, concours etc.) prennent tout leur sens en fonction de la qualité des actions menées auparavant (animation de base, formation d'encadreurs et d'animateurs sportifs...) et de la constance du suivi (formation continue, organisation des jeunes mobilisés pour ces événements phares, engagement durable des bénévoles, développement des écoles de sport, engagement des municipalités,...).

L'ensemble des actions en faveur du développement de la pratique sportive et du sport de haut niveau dans les pays représente pour les pays membres un apport important, souvent même déterminant compte tenu de la faiblesse des moyens propres des Etats et de l'inexistence des ressources propres des structures sportives dans la plupart de ces pays.

Les moyens mis en œuvre sont principalement consacrés au sport de haut niveau. Par ailleurs, peu de moyens sont actuellement consacrés au profit de la structuration du mouvement sportif et pour le développement de l'activité sportive des jeunes. L'appui au sport à l'âge scolaire a trop souvent disparu des préoccupations éducatives et sportives. Pourtant les jeunes garçons et filles sont demandeurs ; c'est autour des installations sportives souvent implantées dans les écoles que les jeunes, scolarisés ou non se retrouvent naturellement. Il s'agit là d'une responsabilité directe de chaque pays propre à consolider l'impact des appuis que la CONFEJES peut apporter dans la détection et la formation des espoirs.

Les efforts consentis en direction du développement du sport féminin et du sport des handicapés demeurent limités. Les rencontres qui se multiplient dans ce domaine pourraient toutefois laisser prévoir une concrétisation plus significative des dynamiques de promotion du sport féminin.

Les efforts de concertation avec les autres intervenants pour le haut niveau ouvrent des perspectives ; une concertation de même nature pourraient sans doute être utilement engagée sur les autres aspects du développement de la pratique sportive en relation avec les efforts en direction du développement de la vie associative et des activités de jeunesse.

Afin d'assurer un meilleur impact durable à ses appuis, il pourrait être utile que la CONFEJES, compte tenu des autres ressources consacrées par d'autres organisations internationales ou bilatérales dans leurs propres dispositifs, et en cohérence avec les orientations générales adoptées dans la ligne du Plan d'Action de Moncton :

- Recentre ses appuis, y compris dans les centres dits de haut niveau, sur la préparation des espoirs, en soutien au politique nationale de développement des compétitions et rencontres des jeunes espoirs.
- Instaure ou poursuive le dialogue avec les athlètes de haut niveau pour mieux orienter ces appuis pour l'avenir ; cela suppose en particulier que des moyens appropriés (notamment financiers) soient mis à disposition afin :
 - d'assurer effectivement un financement régulier et stable des centres de haut niveau ainsi que la prise en charge des coûts de déplacements tant pour les sportifs de haut niveau de ces centres que pour les compétitions et regroupements de jeunes espoirs ;
 - de renforcer le nombre de bénéficiaires des bourses ATN ;
 - de redémarrer les actions entreprises sous le nom de "Club CONFEJES".
- Articule concrètement ses différents projets visant la formation des différents acteurs qui contribuent à l'animation et à l'encadrement de la pratique sportive depuis la pratique informelle dans les quartiers jusqu'au sport d'élite (que ces projets soient classés dans le volet sports ou dans le volet Jeunesse).
- Donne une priorité effective au développement du sport féminin (disciplines individuelles et collectives) en relation avec les initiatives prises par le CIO-SO dans ce domaine.
- Lie étroitement ses appuis en matière de formation des cadres aux initiatives prises par les pays afin d'inscrire ces formations dans des programmes précis de maillage de leur territoire et de leurs structures sportives en terme de cadres techniques et de gestion ; la CONFEJES pourrait également appuyer les pays dans la mise en place de systèmes d'information sur l'état du mouvement sportif et sur les ressources humaines disponibles ; les pays pourraient ainsi durablement identifier leurs besoins et gérer les appuis obtenus de différentes sources.
- Poursuive les efforts entrepris pour la concertation inter-acteurs au sujet du recrutement des sportifs à l'étranger et de l'exode des sportifs en général.
- Veille à organiser le suivi des actions événementielles afin de leur assurer un impact large dans les pays et d'y provoquer les prises d'initiatives aptes à y assurer le prolongement de la réflexion et la concrétisation des idées et propositions. Cela suppose en particulier le renforcement des ressources mises à disposition de la CONFEJES sous forme multilatérale.
- Engage une concertation de même nature que pour le haut niveau sur les autres aspects du développement de la pratique sportive en relation avec les efforts en direction du développement de la vie associative et des activités de jeunesse.

3. PROGRAMME III : PROGRAMME CONFEJES DE FORMATION ET DE PERFECTIONNEMENT DES CADRES

3.1 RAPPEL DES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation devra principalement permettre de mesurer la pertinence et les conditions de l'évolution du programme en regard de l'ex programme Bourses canadiennes notamment la création des volets de formation continue et l'ouverture à de nouveaux besoins.

Cette évaluation couvre la période de 1996 à 1999 d'une part, et celle de 2000 et suite d'autre part.

3.2 ORIGINE, PRINCIPES GÉNÉRAUX ET OBJECTIFS

La formation des cadres constitue un axe d'intervention de la CONFEJES à ce titre depuis 1975, par le biais de l'ex programme des Bourses Canadiennes / CONFEJES (qui a pris fin en 2000) se sont développés le soutien de la formation des cadres en Afrique et la valorisation des Instituts de formation dans le cadre de la stratégie de la « régionalisation des instituts ».

Ce programme des Bourses Canadiennes / CONFEJES a fait l'objet d'une évaluation (positive) et a fait place à un autre programme de formation des cadres dans le contexte des nouvelles orientations de la CONFEJES adoptées à Bamako (1999). Rappelons à ce propos que c'est la 27^{ème} session ministérielle compte tenu de nombreux besoins des pays membres en matière de formation des cadres et de la nécessité de renforcer les financements du programme actuel par l'intervention d'autres bailleurs qui a décidé de changer la dénomination « programme des bourses Canadiennes » et de nommer dorénavant ce programme « programme CONFEJES de formation des cadres ». Les principes généraux qui sous-tendent ce programme sont les suivants :

- la formation des cadres à tous les niveaux constitue une priorité dans le choix des programmes à développer en faveur des pays membres ;
- le rôle central des Instituts à vocation Régionale, des Instituts nationaux et l'appui à la formation continue et au perfectionnement des cadres sont réaffirmés.

En termes d'objectif général, ce programme vise à appuyer les politiques et stratégies de formation des ministères et des Instituts de formation dans une perspective de développement durable et de renforcement des capacités.

En termes d'objectifs spécifiques, il s'agit de :

- contribuer à l'atteinte de l'autosuffisance des pays membres en matière de formation de jeunesse et d'EPS et de sport ;
- renforcer les capacités de gestion des ministères de la jeunesse et des sports et des structures associatives ;
- soutenir le processus d'harmonisation des programmes de formation des cadres moyens et supérieurs et d'intégration des besoins nouveaux.

3.3 RESULTATS

3.3.1 FORMATION DES CADRES (1996-1999)

Les résultats indiquent une conformité de ce programme aux besoins des Etats et surtout des cadres dont les attentes dans ce domaine sont fortes.

La plupart des Etats ont bénéficié de cette formation dans plusieurs secteurs d'activités :

Tableau 7 : Pays bénéficiaires de stagiaires de la période 1996-1999

| PAYS | DESIGNATION |
|----------------|--|
| BENIN | 8 (5 Inspecteurs en Education Physique et Sportive / Jeunesse et Sport et 3 Conseillers en Jeunesse et Sport) |
| BURKINA FASO | 7 (Professeurs en Education Physique et Sportive / Education Physique) |
| BURUNDI | 1 Conseiller J A |
| CAMEROUN | 5 Masters (M.Sc.) |
| COTE D'IVOIRE | 4 Masters (M.Sc.) |
| GABON | 3 Professeurs Education Physique et Sportive |
| GUINEE CONAKRY | 8 Inspecteurs Education Physique et Sportive |
| HAITI | 3 Professeurs Education Physique et Sportive et 3 Conseillers Jeunesse Animation et Education Physique et Sportive |
| MAURITANIE | 3 Inspecteurs |
| NIGER | 6 Inspecteurs |
| SENEGAL | 5 (2Ph.D. et 3 M.Sc.) |
| TCHAD | 6 (2 Gestions, 4 Conseillers) |
| TOGO | 3 (2 Conseillers EP /EPS et 1 Inspecteurs) |
| TUNISIE | 2 (1 Conseiller PJA et 1 Inspecteur) |

Au total pour la période 1996-1999, 16 pays ont bénéficié de bourses de formation de cadres sanctionnées par la formation de 79 cadres (9 en formation) dans les instituts à vocation régionale et dans les universités. Si les résultats sont probants, notons cependant quelques insuffisances :

- formation insuffisante au plan quantitatif en regard de nombreux besoins exprimés par les cadres et leurs Etats ;
- faible implication des politiques nationales comme formation complémentaire ;
- une importance presque exclusive est accordée aux Instituts à vocation régionale qui bénéficient davantage de fonds de soutien étant donné leur caractère régional en matière de formation ce qui défavoriserait les instituts à vocation nationale ;
- disparités observées dans la distribution des bourses au regard de la répartition de celles-ci. Certains Etats disposent de plus de boursiers que d'autres.

Ceci pourrait s'expliquer par les critères d'attribution des bourses : la résolution 18/CONFJES/22-92 stipule que « tout pays qui ne sera pas à jour de ses cotisations au cours d'un exercice ne soit pas éligible aux programmes et ne participe pas aux projets au cours de l'exercice suivant ». Ensuite il est fait obligation aux pays de présenter sur un total de 4 dossiers autant de conditions féminines que de conditions masculines (50%) ce qui n'est pas toujours observé dans certains pays.

3.3.2 FORMATION DES CADRES (DEPUIS 2000)

Cette formation s'est poursuivie pour la période 1999-2000 : 45 bourses ont été réparties dans les Instituts et depuis 2000 quatre axes peuvent être distingués :

- poursuite de l'octroi des bourses ;
- rencontres internationales ;
- analyse des besoins de formation et appui aux instituts à vocation régionale ;
- poursuite de l'octroi des bourses.

Tableau 8 : Les Etats qui ont bénéficiés de bourses de formation

| PAYS | DESIGNATION |
|--------------|--|
| BENIN | 3 (1Inspecteur et 2 Professeurs Education Physique Sport) |
| BURKINA FASO | 3 (1Inspecteur et 2 Professeurs) |
| GABON | 4 (Professeurs Education Physique Sport) |
| HAITI | 4 (3 Professeurs Education Physique Sport et 1 Conseiller) |
| MADAGASCAR | 2 (Inspecteurs Jeunesse et Sport) |
| MALI | 2 (1Inspecteur et 1 Conseiller) |
| NIGER | 2 (Inspecteurs Jeunesse et Sport) |
| SEYCHELLE | 2 (Inspecteurs Education Physique Sport ayant abandonné) |
| TCHAD | 2 (1Professeur Education Physique et Sport et 1 Conseiller Jeunesse Animation) |

Il découle de ce qui précède qu'après l'ex programme Bourses Canadiennes, l'octroi des bourses s'est poursuivi : 24 attributions dont 2 démissions et 9 femmes.

Soit 41% des bénéficiaires sont des femmes montrant ainsi l'attention accordée à la question du genre. Mentionnons cependant la réticence de certains pays à développer une stratégie locale pour le maintien de la femme dans des programmes conformément aux exigences des organismes financiers ; Comme conséquence ces pays perdent le quota qui leur a été alloué.

Mentionnons que les orientations proposées en matière de formation des cadres s'appuient sur les acquis du programme des bourses Canadiennes et sur les deux missions fondamentales de la CONFEJES à savoir : Soutenir, prioritairement les politiques nationales de jeunesse et de sport et plus particulièrement les politiques et stratégies des pays membres en matière de formation des cadres de jeunesse et de sport ; concevoir et développer des programmes multilatéraux dans une perspective de développement durable des capacités nationales.

Enfin, l'absence de certains pays à ce programme s'explique par le fait qu'ils ne sont pas éligibles, c'est-à-dire non à jour de leur cotisation

3.3.3 RENCONTRE INTERNATIONALE DES DIRECTEURS D'INSTITUTS ET/ OU RESPONSABLES DE LA FORMATION DES CADRES

La réunion a débattu des thèmes suivants :

- nouveaux besoins de formation ;
- harmonisation des programmes de formation et intégration de nouveaux besoins, perspectives nouvelles ;
- formation continue en relation avec les nouveaux besoins et les partenariats de l'institut national.

A cette rencontre 19 (dont 2 femmes) représentants des instituts ont participé à cette rencontre. Notions que ces représentants en majorité ont jugé celle-ci très pertinente en fonction de leurs besoins. Il faut préciser que plusieurs rencontres ont précédé cette rencontre. C'est à la 32ème session du Conseil permanent de la Francophonie tenue à Paris le 28 avril 1999 que les institutions Francophones ont été invitées à élaborer leur programmation susceptible de répondre à trop d'impératifs : rénovation, innovation, rayonnement.

Dans ce sens à Saly (Sénégal), s'est tenue une rencontre d'experts chargés d'approfondir les nouvelles orientations pour la programmation 2000-2004 ; nous pouvons également citer la rencontre sur la question (du 31 janvier au 4 février 2000 à Abidjan).

3.3.4 ANALYSE DES BESOINS DE FORMATION

Pour les biennums 2000-2004, six (6) axes prioritaires ont été dégagés : formation initiale et continue ; Recherche ; Harmonisation des programmes de formation des cadres ; Partenariat ; Nouvelles technologies de l'information et de la communication ; Commission consultative pour la formation des cadres supérieurs.

L'analyse de ces axes prioritaires de programmation nous conduit au constat de l'émergence de nouveaux besoins en matière de formation des cadres.

Précisons que l'harmonisation des programmes et l'intégration de nouveaux besoins s'expliquent par les disparités observées au niveau des différents Instituts de formation et des besoins ressentis par chaque pays. Enfin ce dossier s'étalera sur la période 2000-2004.

3.3.5 APPUI AUX INSTITUTS A VOCATION REGIONALE

Les Instituts à vocation régionale ont été appuyés à travers plusieurs activités (bourses ; d'études, visites d'établissements, réunions, etc.) montrant ainsi une assistance permanente des Organismes financiers, négligeant quelque peu les Instituts à vocation nationale limités dans leur politique de formation notamment au plan des infrastructures. Ceci explique pourquoi ces Instituts manifestent le besoin de devenir des Instituts à Vocation Régionale.

Au total de nombreux besoins sont exprimés pour la formation des cadres. Cependant ces besoins ne peuvent être satisfaits totalement compte tenu des limites financières des Etats et des organismes.

Malgré cette insuffisance ces formations correspondent aux besoins exprimés étant donné que ces cadres formés sont pour la plupart immédiatement utilisée et occupent des postes de responsabilités dans l'administration publique ainsi que des postes de formateurs dans leurs pays respectifs. Dans cet esprit 63% des répondants reconnaissent la pertinence des stratégies de la CONFEJES par le biais des instituts à vocation régionale (19% des répondants sont en désaccord)

3.4 PISTES D'AMELIORATION

Au regard de ce qui précède trois suggestions peuvent être formulées :

- 1) Renforcer la formation des cadres en termes de formation initiale et de formation continue pour qu'ils puissent assurer l'encadrement des jeunes de manière optimale. Il s'agit d'accroître le nombre de bénéficiaires dans les deux domaines de formation mais également d'intégrer dans la formation les compétences en économie par exemple.
- 2) S'assurer de l'utilisation des cadres après la formation par leur Etat respectif de sorte à ce qu'ils répondent aux besoins initialement exprimés ; dans cette perspective, assurer le suivi des stagiaires ; la formation dans les instituts pour que les échecs, les déperditions et les difficultés liées au contexte d'apprentissage soient minimisés.
- 3) Aider les Instituts à Vocation Nationale dans le domaine des équipements (ouvrages didactiques, nouvelles technologies de l'information et de la communication, matériel sportif mobile et fixe, entretien des installations sportives, etc.) mais aussi d'octroi des bourses de formation. Dans ce sens encourager le partenariat avec l'université et les Instituts à vocation Régionale et les Instituts à vocation nationale.
- 4) Renforcer la participation des femmes à ces programmes de formation. Ce qui signifie exiger que les Etats appliquent le critère de parité (50% des femmes ; 50% des hommes).
- 5) Accroître les Fonds alloués par les Bailleurs sur une base multilatérale de sorte à ce que ce programme puisse répondre aux nombreuses demandes formulées par les Etats.

DEUXIEME PARTIE : EVALUATION DE JEUX DE LA FRANCOPHONIE

4. ÉVALUATION DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE

4.1 RAPPEL DES OBJECTIFS ET DE L'ESPRIT DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE

Les Jeux de la Francophonie ont une double finalité :

- être une fête de la Jeunesse, une rencontre où tous les jeunes de cultures différentes dans le monde peuvent s'exprimer ;
- être une vitrine de la Francophonie et de la créativité des jeunes francophones.

Cela détermine l'esprit des Jeux, celui d'une rencontre libre et gratuite des jeunes, celui d'une occasion d'expression des jeunes talents tant dans le domaine sportif que de la culture et de la vie associative.

Finalités et esprit donnent aux Jeux de la Francophonie leur spécificité. C'est en référence à cet esprit qu'il convient notamment d'apprécier l'évolution des Jeux et de leur organisation pratique et institutionnelle.

Les termes de références de l'évaluation ont souligné que celle-ci devrait porter sur :

- prioritairement l'adéquation entre l'organisation juridique des relations CONFEJES-CIJF-COJF et les objectifs et l'esprit des Jeux ;
- l'appréciation des effets positifs et négatifs du décalage entre les pays participants aux JF et les pays membres de la CONFEJES ;
- l'équilibre entre les volets sportifs et culturels ;
- les bases et les pratiques d'ordre institutionnels et de financement du CIJF, y compris quant au partenariat avec l'AIF.

Dans cette perspective et compte tenu de la période d'observation de l'ensemble de l'évaluation, le travail concernant les Jeux de la Francophonie a été fondé principalement sur les 3^o et 4^o Jeux et dans la perspective des 5^o à Niamey. Il a tenté de manière aussi objective que possible, d'aller à l'essentiel, de dégager les avancées enregistrées avec l'expérience mais aussi les difficultés rencontrées et les solutions qui doivent être trouvées.

Les observations, analyses et propositions ont ainsi été effectuées et formulées dans une optique constructive afin de favoriser un impact accru des Jeux tant auprès des pays participants que dans le monde et ce dès maintenant durant la préparation des 5^o Jeux puis au cours de leur tenue en 2005.

4.2 NATURE ET CONTENU

Les Jeux de la Francophonie représentent une manifestation unique d'échanges interculturels entre les jeunes dans le cadre de la Francophonie et de la richesse que représente l'immense diversité des pays qui s'en réclament (Confère Annexe II : Q14).

L'association sport et culture approuvée par tous les participants (Confère Annexe II : Q13), affirme avec succès une valeur clef du monde francophone valorisant en les associant les multiples facettes de la jeunesse.

Le processus de repérage et de préparation des artistes ne rencontre pas plus de difficultés que celui des sportifs (Confère Annexe II : Q12). Ces difficultés sont signalées par une minorité de répondants, soit 7/16

Au-delà de la compétition qui n'est qu'un support, le centrage sur l'échange entre les jeunes, non seulement sportifs et artistes-créateurs, mais aussi jeunes responsables (leaders) associatifs est la voie qui permet de renforcer la spécificité et l'impact des Jeux de la Francophonie. La notion même de « compétition » pour la culture est très discutée entre les participants et la réflexion à ce sujet demande encore à être poursuivie. Il faut enrichir le système actuel de récompenses par des diplômes attribués à tous les participants tout en mûrissant la réflexion et le processus pour construire une tradition.

Globalement, ces Jeux, notamment au cours des 3^o et 4^o compte tenu de l'expérience acquise, ont été une réussite tant sur le plan du nombre de participants que de la qualité croissante des prestations :

- la participation aux Jeux est régulièrement croissante tant en nombre de pays qu'en nombre d'athlètes et d'artistes ;
- le niveau des prestations s'améliore par rapport aux précédents Jeux, notamment dans le domaine culturel avec l'introduction pour les 4^o Jeux, d'un jury international de sélection et la clarification des critères de présélection au niveau national.

Par ailleurs au cours de Jeux, pour les épreuves culturelles, le petit nombre des épreuves pose quelques problèmes pour aboutir à une définition suffisamment précise de la discipline et à une homogénéité suffisante des œuvres nécessaire dans un système de compétition (ex. en photo entre la recherche technique et l'œuvre d'art).

La prise en considération des travaux réalisés en atelier (pour les arts plastiques est estimée délicate par divers artistes participants eu égard aux conditions de travail durant les Jeux ; certains artistes ne peuvent en effet y disposer des matériaux, des matériels et des délais qu'ils utilisent habituellement dans leur activité de création (**Témoignages recueillis durant les Jeux et lors des missions**)).

4.3 ORGANISATION

4.3.1 LE SYSTEME DE MANAGEMENT

Le système de management a assuré de manière satisfaisante le fonctionnement d'ensemble des Jeux. Pour les 3^o Jeux, une animation dynamique a favorisé très efficacement les relations des participants entre eux et avec la population d'Antananarivo. Lors des 4^o Jeux, un recours intensif au bénévolat a notamment permis de développer efficacement certains services d'accueil et de transport pour les délégations tout en donnant l'occasion de contacts plus directs entre la population du pays d'accueil et les participants. Des difficultés sont inévitables dans l'application des consignes strictes ; l'absence d'un dispositif responsable approprié pour les régler rapidement a entraîné divers problèmes répétitifs en matière de protocole et de contacts entre les participants accrédités.

4.3.2 LES INSTALLATIONS

Les installations sportives et de manifestations culturelles ainsi que l'hébergement et les transports ont été bien adaptés dans l'ensemble tant pour les 3^o que pour les 4^o Jeux ; en particulier pour ces derniers Jeux, les lieux mis à disposition pour les concours de peintures, de photographies et de sculptures ont été particulièrement valorisants pour les artistes en compétition.

Le cahier des charges n'étant pas suffisamment précis sur certains points, certaines solutions adoptées ne sont pas optimales. En se référant à l'expérience la plus récente, on a noté sur des points qui mériteraient une amélioration à l'occasion des 5^o Jeux que :

- l'hébergement sur deux sites éloignés l'un de l'autre n'a pas favorisé les échanges entre toutes les délégations ;
- la nourriture, bien que de bonne qualité, n'avait pas pris en compte la diversité des habitudes des participants ;
- la gestion des préparations (répétitions) et des travaux d'ateliers en matière de culture, était demeurée assez approximative et supposerait dans l'avenir des améliorations sensibles.

4.3.3 LE SYSTEME D'ACCES

Le système d'accès libre à toutes les manifestations (avec pass) pour tous les participants accrédités, n'a pas été adopté pour les 4^o Jeux. Dans ces conditions, les échanges entre participants ont été fortement entravés et les spectateurs ont été peu nombreux sur une grande partie des manifestations. La vente théorique des places (par attribution aux sponsors) a nettement contribué à créer de fortes inégalités d'assistance.

Les prestations culturelles hors-concours en zones payantes ont également restreint les possibilités de contacts entre les participants. Cette trop grande commercialisation des Jeux a été soulignée lors des Jeux et lors des missions dans les pays, par de nombreux responsables, athlètes et artistes qui n'avaient pu, faute de pass général ou de billets assister aux représentations ou compétitions des autres membres de leur délégation ou d'autres délégations.

4.3.4 L'INFORMATION DES PAYS AU COURS DE LA PREPARATION DES JEUX

Cette information incombe statutairement au CIJF. Le dispositif mis en place, très centré sur l'information générale et officielle, n'a pas encore permis de nourrir une large diffusion des informations et une dynamisation des processus de préparation dans tous les pays. Les initiatives prises par des missions du COJF en charge des 4^oJF ont suppléé à certaines insuffisances ; le manque de coordination à ce sujet avec le CIJF a parfois entraîné certaines confusions par exemple quant aux conditions financières ou matérielles pour la participation aux Jeux.

Il est également utile de noter que les canaux officiels d'information des ministères concernés dans les pays restent à préciser. Les Jeux étant une initiative de la Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports, les autres ministres et les autres pays sont invités en son nom par le CIJF. Comment refléter cette initiative des ministres Jeunesse et Sports sans pour autant entraîner des détours excessifs dans la transmission des informations en direction des Ministres de la Culture ? Quels problèmes y a-t-il à utiliser les correspondants CONFEJES comme relais légitimes des invitations et des informations en direction de toutes les catégories d'acteurs partenaires pour les Jeux ?

4.3.5 L'INFORMATION SUR PLACE

L'information sur place en compte-rendu des épreuves et manifestations avait été assurée par un bulletin officiel des Jeux durant les 3^{ème} Jeux. Cette information neutre était peu développée en ce qui concerne le volet culturel et peu attrayante pour le lecteur.

Pour les 4^{ème} Jeux, cette information a été sous-traitée à un journal local expérimenté. Celui-ci a effectivement publié quotidiennement huit pages consacrées aux 4^{ème} Jeux, assez documentées sur le volet culturel. Toutefois, ces informations ont été traitées en fonction des lecteurs nationaux et non pas comme une publication officielle et neutre.

4.3.6 LE FINANCEMENT DES JEUX

Les aspects financiers (transports, hébergement et restauration étant largement pris en charge) n'ont pas constitué un dilemme majeur. Dans le cas où cela le deviendrait, la priorité devrait être accordée aux acteurs participants directs (athlètes, artistes, jeunes leaders). Le financement des Jeux est toutefois source de certaines difficultés.

Dans le cas de l'organisation des Jeux au Sud, les retards de financement des bailleurs (cas des 3^{ème} J.F.) perturbent la mise en œuvre du cahier des charges. Des différences dans les modalités de mise à disposition et de gestion des subventions allouées (en partie via le CIJF et en partie à titre bilatéral) ne peuvent que compliquer plus encore la cohérence de la préparation.

Dans le cas de l'organisation des Jeux au Nord, les écarts très sensibles dans les sommes investies et dans les conditions offertes aux pays pour leur participation, ne permettront pas aux pays participants de stabiliser leur engagement dans cette manifestation. En outre, les problèmes de rentabilité sont aggravés ; le poids accru des sponsors dans le financement peut entraîner, comme par exemple lors des récents jeux, une pression renforcée vers des options en matière d'organisation contraires à l'esprit des Jeux. Une limitation raisonnable des montants investis dans l'organisation de Jeux au Nord pourrait utilement être réfléchie. La double présence d'une approche de professionnalisation de l'organisation exigeant des coûts élevés et d'une approche centrée sur le sport amateur et une « fête de famille » est délicate mais importante. Une cohabitation entre ces deux tendances est possible et souhaitable, mais suppose la création d'une instance bien définie de choix des options et de résolution des problèmes.

4.4 RAPPORTS INSTITUTIONNELS

4.4.1 STATUTS ET REGLEMENTS

Ayant pour objectif fondamental l'échange interculturel entre les jeunes, dans la ligne directe de la résolution des chefs d'Etat de l'OIF à Moncton, les Jeux de la Francophonie sont légitimement une initiative des Ministères de la Jeunesse et des Sports francophones réunis au sein de la Conférence des Ministres Jeunesse et Sports (CONFEJES).

Compte tenu de cet objectif, la Conférence des Ministres JS invite à participer à cette manifestation l'ensemble des pays déclarant avoir la langue française en partage.

L'organisation de ces Jeux posant de nombreux problèmes spécifiques (problèmes techniques d'organisation d'une grande manifestation, développement des activités culturelles en compétition etc.) est nécessairement assurée par une structure autonome directement rattachée à la Conférence des Ministres Jeunesse et Sport et dont le Secrétaire Exécutif est nommé par cette conférence des Ministres.

Actuellement, ce rattachement est assuré via un Comité International des Jeux de la Francophonie-CIJF constitué d'une douzaine de ministres JS élus par la CONFEJES parmi ses membres, de personnalités sportives et culturelles désignées intuitu personae, de deux ministres représentant les pays non membres de la CONFEJES mais membres de l'AIF, ainsi que d'observateurs des pays associés de l'AIF. Ce Comité désigne en son sein un Bureau. Il dispose d'un Secrétariat exécutif. Cette structure ne dispose pas du statut d'organisation internationale. Le CIJF et son Secrétariat Exécutif agissent directement de manière autonome dans le cadre des orientations et du budget fixé par la Conférence des Ministres. Il agit également pour la préparation des Jeux en partenariat avec d'autres institutions, notamment l'AIF et le Secrétariat Général de la CONFEJES.

Le Secrétariat Exécutif est constitué par une équipe permanente légère (environ 3 personnes autour du Secrétaire Exécutif). L'usage a voulu que le pays dont est issu le Secrétaire Exécutif, prenne en charge non seulement le traitement de ce dernier mais aussi celui du reste du personnel (mis à disposition) ainsi que les frais directs liés au Siège (bureaux, électricité, eau, téléphone ...). L'équipe du Secrétariat Exécutif est ainsi pour la durée de chaque mandat, pour l'essentiel originaire d'un seul pays.

Le CIJF (Comité et son Secrétariat Exécutif) ne dispose pas d'une personnalité juridique, ce qui pose en diverses circonstances certaines difficultés.

Au niveau national, l'organisation des Jeux est assurée par un Comité National (autorité politique) qui a la responsabilité pour le pays d'accueil désigné, de préparer et d'assurer la réalisation des Jeux en référence à un cahier des charges signé avec le CIJF. Le Comité National délègue par contrat à un COJF, la mise en œuvre pratique de ce cahier des charges.

Les divers entretiens sur le terrain et auprès des structures internationales, les réponses aux questionnaires (cf.Q.15) font apparaître une large tendance en faveur de l’alternance du Secrétariat Exécutif dans un pays du Sud et un pays du Nord. Les frais y afférents sont actuellement fournis en nature par le pays d’accueil ; il s’agit des coûts des personnels mis à disposition, assumés par les administrations d’origine de ces ressources humaines, environ 5 bureaux, les frais d’électricité, d’eau, de chauffage/climatisation et les frais de téléphone. Ces derniers constituent un montant notable mais diminuent avec le développement de l’utilisation des communications électronique. Les dépenses de Siège, hors les dépenses de traitement des personnels, constituent un faible pourcentage des coûts de préparation des Jeux au niveau du CIJF.

4.4.2 DYNAMIQUE DU PARTENARIAT

Les Jeux de la Francophonie mettent actuellement en jeu deux partenariats principaux :

- Un partenariat avec l’AIF pour la mise en œuvre du volet culturel des Jeux. Ce partenariat a été organisé d’abord pour développer le volet culturel et organiser le système de sélection, pour mieux informer les ministères de la Culture et accroître leur intérêt pour les Jeux. Toutefois sa dimension réelle est plus large. Ce partenariat s’étend naturellement à la dynamisation continue des jeunes acteurs de la vie culturelle durant toute la période de préparation des Jeux (y compris en organisant la participation des jeunes talents présents aux Jeux précédents). Les limites du transfert de responsabilité entre le CIJF et l’AIF dans le cadre de ce partenariat pour le volet culture sont encore à préciser à partir de l’expérience acquise pour les 4^{ème} Jeux.
- Un partenariat avec le Secrétariat Général de la CONFEJES ; celui-ci est directement concerné dans sa programmation par la préparation des prochains Jeux. Ceux-ci constituent un axe pour les actions visant le sport de haut niveau en particulier. Par répercussion, le Secrétariat Général de la CONFEJES est également étroitement impliqué dans la précision des options et des choix politiques de chaque Etat, dans la détection des jeunes talents susceptibles de fournir la base des concurrents des prochains Jeux. Ce partenariat fonctionne bien dans l’ensemble et pourrait être encore amélioré en relation avec le développement des actions en faveur de la détection. A l’occasion des 4^oJeux, la CONFEJES a pris l’initiative et financé pour une part importante la présence au titre de formation et d’échanges, d’une centaine de jeunes (repérés lors des formations assurées dans le cadre du projet de formation « jeunes leaders ») ; ces jeunes ont participé durant les Jeux à différentes tâches dans le cadre des équipes de bénévoles.

4.4.3 MECANISME DE RESOLUTION DES CONFLITS

Ce dispositif est en théorie cohérent avec la nature et l’objectif des Jeux. Par contre, il rencontre à l’usage certaines difficultés d’application pour plusieurs raisons principales :

- a) Le dispositif au niveau du CIJF est insuffisamment opérationnel s’agissant des orientations (Comité trop nombreux, Bureau n’étant pas suffisamment utilisé). Ainsi, le Secrétariat Exécutif ne dispose pas d’un support politique suffisamment fort et rapidement mobilisable en cas de nécessité. Ceci est particulièrement sensible à chaque fois que, lorsque les Jeux sont organisés dans un pays du Nord, le CIJF ne dispose pas d’instruments directs (notamment de moyens financiers) pour faire appliquer le cahier des charges et plus généralement conduire ses relations extérieures.

La rédaction des cahiers des charges est insuffisamment précise sur certains points essentiels, par exemple sur la gratuité générale d’accès pour les participants, sur l’information avant et au cours des Jeux, sur les conditions d’hébergement ; surtout elle ne prévoit pas explicitement les mécanismes de résolution des conflits alors même que ceux-ci sont inévitables dans l’organisation d’une manifestation de cette ampleur.

- b) Le dispositif au niveau national varie dans la pratique d'une édition à l'autre des Jeux. La constitution du Comité National lui assure selon les cas, une autorité politique réelle très variable.

Les contrats passés avec le COJF et ceux que ce dernier peut passer avec différents prestataires de services ne font pas l'objet d'une réglementation claire, susceptible de prévenir certaines dérives et de garantir l'autorité finale du Comité National en cas de non-respect du cahier des charges et de l'esprit des Jeux.

4.4.4 SUIVI ET PREPARATION DES PROCHAINS JEUX

Le Secrétariat Exécutif du CIJF est constitué par une équipe légère. Cela est en soi une solution saine. Néanmoins, sans augmenter son personnel permanent, l'expérience des autres grandes manifestations montre qu'il est difficile de mettre en place et de surveiller l'application d'un cahier des charges, sans disposer d'un volant d'experts pour effectuer régulièrement sur le terrain les visites techniques indispensables.

Chaque édition des Jeux constitue une expérience en matière d'organisation, de découverte de nouvelles pratiques artistiques, d'acquisition d'expérience pour les jeunes leaders associatifs.

La plupart des pays n'ont pas su utiliser suite aux Jeux l'expérience et les compétences acquises dans ces différents domaines. Néanmoins, un certain nombre d'initiatives ont montré à quel point les pays pourraient en bénéficier. Les propos ci-dessous illustrent parfaitement la situation et ce désir d'implication.

" Je suis très heureux d'avoir pu participer aux Jeux... La Francophonie est devenue une deuxième famille pour moi...Je souhaite redonner un peu de ma chance de participant aux Jeux en animant des ateliers régulièrement. Ici en RDC, pour des plus jeunes qui s'intéressent à la sculpture et ainsi être utile dans la promotion des jeunes talents. A mon retour, je contacterai le responsable du SCAC à l'Ambassade de France et cela me donnera l'ouverture pour continuer à créer, à exposer, à réaliser ma vie d'artiste..." **Propos d'un sculpteur primé de la RDC**

Les exemples pertinents d'implication réussie des jeunes dans l'organisation de certaines grandes manifestations sont également évoqués un partout dans l'espace francophone. (Confère Annexe IV : **Implication des jeunes dans l'organisation des grandes manifestations de jeunesse**).

4.5 PISTES D'AMELIORATION

Pour que les Jeux de la Francophonie continuent de toujours mieux atteindre leur objectif de fond, il importe :

4.5.1 QUANT A LA NATURE ET A L'ESPRIT DES JEUX

- Qu'au delà d'un souci légitime de saine gestion, le mode de financement ne conduise pas à entraver l'échange entre les jeunes.
- Que tout soit mis en œuvre pour favoriser les échanges en langue française à tous les niveaux, dans les travaux préparatoires et lors de la réalisation de ces jeux ; il appartient aux pays et organisations de la Francophonie de profiter de cette opportunité des jeux pour développer des initiatives permettant une promotion accrue de la langue française comme véhicule de leur expression culturelle.

En outre, il est opportun :

- de veiller à l'implication des jeunes, y compris les jeunes responsables associatifs, avant, pendant et après les Jeux, en utilisant notamment leurs compétences (notamment dans tous les mécanismes et toutes les structures de préparation et d'organisation des Jeux) ; à titre d'exemple, le programme « jeunes leaders » devrait faire partie de la démarche d'ensemble des Jeux de la Francophonie ; inviter les pays, dans la mesure du développement de la vie associative, à envoyer des membres d'associations déjà actives qui pourraient assurer la pérennité des impacts.
- d'étaler effectivement la préparation des Jeux dans les pays dans les domaines culturels sur les quatre années entre les différentes éditions des Jeux afin d'en faire un facteur d'animation et de dynamisation pour les jeunes.
- de renforcer la prise en compte de la préparation des Jeux comme axe d'orientation pour l'organisation des appuis de la CONFEJES et d'autres appuis bilatéraux en matière sportive.

5.1.2 QUANT A L'ORGANISATION ET AUX RAPPORTS INSTITUTIONNELS

- Q'une volonté sincère de respect du cahier des charges garantisse la mise en place d'une information quotidienne gratuite et complète sur le déroulement des différentes épreuves et manifestations.
- Que soient mis en œuvre un suivi régulier et une vérification suffisamment précoce du respect des aspects les plus essentiels du cahier des charges ;
- Que le nombre et la nature des fonctions d'origine des membres des organes politiques du CIJF soient révisée afin de permettre à ces instances de jouer un rôle effectif notamment dans les relations avec le Comité National en charge des prochains Jeux. Une seule instance peu nombreuse serait plus opérationnelle.
- Que cette instance politique du CIJF se réunisse régulièrement avec la participation de représentants du Comité National et du COJF (au moins trimestriellement dans les douze derniers mois avant les Jeux).

Ces réunions auraient notamment pour mission :

- d'étudier les problèmes éventuels rencontrés dans l'application du cahier des charges, en particulier les divergences éventuelles d'appréciation entre le Secrétariat Exécutif du CIJF et le Directeur général des Jeux) ;
 - et de prendre toutes les mesures nécessaires en cas de besoin pour résoudre les problèmes dans le respect du cahier des charges et de son esprit.
- Que soient clairement inscrits au cahier des charges :
 - les procédures et mesures prévues en cas de divergences d'appréciation et de non-respect des engagements pris ;
 - la nullité de toute convention passée par un Comité National ou par délégation par un COJF en charge de la préparation des Jeux, dont la rédaction ne permettrait pas au Comité National de faire respecter, en tout état de cause, les clauses du cahier des charges signé avec le CIJF.

- Que le Secrétariat Exécutif soit assuré par une équipe mixte composée de spécialistes hommes et femmes mis à disposition par les Etats membres du Sud et du Nord et que le Secrétaire Exécutif soit désigné en alternance parmi les ressortissants des pays du Sud et des pays du Nord. (Confère Annexe II : Question Q15).
- Qu'un statut juridique spécifique soit défini pour l'organisme en charge des Jeux de la Francophonie avec des règles et des procédures qui s'articulent autour des principes suivants :
 - une forte imputabilité (implication et responsabilisation) des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sports de la CONFEJES ;
 - avoir un organe décisionnel représentatif, souple et opérationnel désigné par la Conférence des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sports de la CONFEJES. Cet organisme aurait en particulier pour fonction d'approuver le cahier des charges et d'assumer la responsabilité politique nécessaire en cas de conflits.

Aussi la philosophie qui doit guider l'élaboration des statuts est que la qualité et la richesse des Jeux offrent la possibilité de prendre en compte les besoins de partage et d'échanges des jeunes sans tenir compte des contraintes d'appartenance des pays à la CONFEJES ou à d'autres institutions à caractère politique.

- Que le Siège soit situé dans une zone aisément accessible, propice aux relations dans l'espace francophone et par rapport aux principaux partenaires pour les Jeux, indépendamment de la nationalité du Secrétaire Exécutif.
- Que l'ensemble du financement du CIJF, hors traitements des personnels mais y compris les frais afférents aux locaux, aux relations téléphoniques et à l'équipement du Secrétariat Exécutif ainsi que les indemnités nécessaires pour les membres du Secrétariat Exécutif non ressortissant du pays d'accueil du Secrétariat, soit pris en charge collectivement par les pays membres.

5 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS GENERALES

En définitive, la CONFEJES et les Jeux de la Francophonie apparaissent respectivement comme **des instruments spécifiques d'échanges et de solidarité entre les Etats membres**. Les gouvernements comme les responsables sportifs ou associatifs, les jeunes sportifs, entrepreneurs, leaders, artistes... ont souligné tant dans les réponses au questionnaire que lors des visites sur le terrain, leur **attachement à ces dynamiques d'action collective**.

Ces deux mécanismes de coopération francophone en matière de jeunesse et de sports sont dans plusieurs domaines, par leur action directe, les principaux voire les seuls appuis dont peuvent bénéficier beaucoup des pays membres ; ils sont également, par leurs initiatives en matière de coordination entre acteurs, des occasions importantes de rationalisation et de renforcement des contributions des différents organismes bailleurs et de mobilisation des compétences.

Ils démontrent concrètement les potentialités fortes que représente l'espace francophone en termes de synergies des expériences, des initiatives, des compétences et des moyens, mais aussi de prise en compte de la diversité des cultures, des approches, des pratiques, des conditions socio-économiques, et enfin d'expression des jeunes et d'insertion sociale et économique de la jeunesse dans le développement local.

5.1 CONCERNANT LA CONFEJES

5.1.1 CONSTATS ET ANALYSES D'ENSEMBLE

Les actions menées par la CONFEJES depuis 1996 manifestent une pertinence accrue au regard de cette spécificité et de ces potentialités notamment au travers :

- de l'importance accordée désormais à l'élaboration des politiques nationales en matière de sport et de jeunesse, et par là au développement d'initiatives et de programmes d'actions au niveau de chaque pays ; ceci est un point essentiel pour l'utilité et la pérennité des impacts de la coopération et des actions de solidarité ;
- d'actions progressivement plus suivies en direction des femmes et des responsables associatifs (en matière de jeunesse comme en matière de sports) ;
- de l'intensification des interventions visant à la prise en compte des besoins d'information et de soutien à l'insertion économique des jeunes ;
- d'initiatives en matière de réflexion et de concertation tant sur certains thèmes de réflexion importants que pour la rationalisation des contributions des différents organismes de coopération (bilatéraux, internationaux, olympiques, etc.).

L'impact et l'efficience de ces programmes sont toutefois encore partiellement entravés par certains modes de fonctionnement et de financement insuffisamment renouvelés, notamment :

- des processus d'expression des besoins des pays et d'élaboration des programmes relativement formels qui ne permettent pas de lier suffisamment les appuis aux dynamiques réelles dans les pays membres ;
- une certaine centralisation de la mise en œuvre des programmes peu propice à l'adaptation des actions aux contextes et aux besoins différents des pays membres comme à l'utilisation diversifiée des compétences et des ressources disponibles dans chacun des pays ;
- une focalisation de l'action sur la réalisation des programmes sans mise en place d'un système suffisamment opérationnel d'information et de suivi de ces programmes, propre à prolonger et

à consolider les premiers résultats obtenus, notamment en matière de formation, domaine qui constitue l'un des terrains d'action privilégié de la CONFEJES ;

- une forte persistance des financements et des mises à disposition d'experts sous forme bilatérale pour la plupart des projets inscrits dans les programmes ; ceci est peu favorable à la cohérence d'ensemble des actions et au renforcement des actions générales de suivi, de conseils et de concertation qui ne peuvent pas facilement entrer dans le cadre rigide de projets.

5.1.2 DE NOUVEAUX AXES D'APPROCHE

Certains axes d'évolution d'approche paraissent susceptibles de consolider la contribution de la CONFEJES en matière de jeunesse et de sports.

On dit de la CONFEJES qu'elle est à l'écoute de ses membres. De fait, le succès de la CONFEJES en matière de développement du sport et de la jeunesse repose sur sa capacité à adapter ses interventions aux besoins et priorités des pays bénéficiaires. C'est là son véritable défi.

Ce souci, qui doit la guider constamment, s'oppose manifestement à l'idée d'uniformité et de rigidité dans l'offre de programmes. Il est vrai que la CONFEJES a déployé d'importants efforts, lors de l'élaboration de sa récente programmation, pour amener les pays à exprimer leurs besoins et priorités en matière de jeunesse et de sport. Toutefois, malgré ces efforts, la récente programmation présente parfois certaines rigidités qui nuisent à son ajustement aux besoins et priorités des pays bénéficiaires.

Les difficultés observées par les évaluateurs, ne sont pas liées à l'identification des besoins et priorités des pays, mais plutôt à la capacité de la CONFEJES de les intégrer à l'offre de programmes. Par exemple, la récente programmation met de l'avant le « programme d'appui institutionnel à la mise en place, l'élaboration ou le renforcement des politiques nationales de jeunesse et des sports ». On l'a vu précédemment, l'appui aux politiques nationales reçoit l'approbation de la grande majorité des répondants au questionnaire. Ce programme couvre donc un thème jugé pertinent. Dans le cadre de ce vaste programme, une formation est donnée aux spécialistes de la jeunesse et des sports sur l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques nationales. Plusieurs des bénéficiaires de cette formation ont été rencontrés par les évaluateurs. Si la plupart d'entre eux ont grandement apprécié la formation reçue, d'autres soulignaient que, bien que la formation ait été intéressante, il ne s'agissait pas d'une de leurs priorités. Ils auraient préféré recevoir la formation à un autre moment ou sur un autre sujet mieux adaptés à leur situation particulière. En somme, offrir la même formation à tous les pays revient à faire l'hypothèse que chaque pays est au même stade dans l'élaboration d'une politique nationale et qu'ils y accordent tous le même empressement. La réalité est cependant tout autre.

Malgré des efforts de planification, l'ajustement de la programmation aux besoins et priorités des différents pays n'est pas simple à réaliser. Si la CONFEJES maintient sa volonté de fonder ses interventions sur les besoins et priorités des pays, sa programmation devrait s'appuyer sur les caractéristiques suivantes : flexibilité dans l'offre de programmes, décloisonnement des budgets et obligation de résultats.

5.1.2.1 Flexibilité dans l'offre de programmes

La CONFEJES doit tenter d'améliorer la flexibilité de son offre de programmes. On l'a vu, les pays ne sont pas tous au même stade et n'adoptent pas tous le même rythme de développement. En ce sens, il serait pertinent de mettre en place des programmes cadres où les pays ont la possibilité de choisir parmi une gamme d'activités sous un thème choisi. Des programmes qui permettent aux pays d'exprimer leurs préférences plutôt que de les contraindre à prendre ou à laisser la seule activité programmée. On pense à des programmes à demande où l'offre est modulable : des programmes offrant plusieurs activités pour tenir compte des besoins différents des pays.

Nous sommes conscients de la difficulté pour la CONFEJES de produire pour chaque pays le service adéquat au moment opportun. Il n'en demeure pas moins que cet ajustement passe nécessairement par une plus grande flexibilité dans l'offre de programmes. L'identification préalable de clientèles et d'activités précises, et l'utilisation, dans d'autres cas, de critères de sélection liés à une stratégie particulière peuvent réduire considérablement cette flexibilité.

5.1.2.2 Décloisonnement des budgets

Le décloisonnement des budgets est un corollaire à cette flexibilité. En effet, la CONFEJES doit avoir la capacité de déplacer ses budgets vers les activités les plus en demande. Aussi, les pays qui contribuent au financement des programmes doivent éviter de restreindre la marge de manœuvre de la CONFEJES par l'octroi de fonds bilatéraux à usage désigné. On doit plutôt privilégier le regroupement des budgets par « programmes cadres » et par objectifs de manière à favoriser la flexibilité dans l'offre de programmes. Bref, on doit poursuivre le mouvement amorcé vers le financement multilatéral, de manière à laisser à la CONFEJES la marge de manœuvre nécessaire pour allouer ses budgets aux activités les plus en demande, c'est-à-dire les plus susceptibles de contribuer au développement du sport et de la jeunesse.

5.1.2.3 Obligation de résultats

- **Les résultats**

Dans un souci de saine gestion, les pays bénéficient des programmes dans la mesure où ils respectent les règles de fonctionnement et les procédures formulées par la CONFEJES. Ces dernières ont pour objectif louable de favoriser l'équité et de contrôler l'usage des ressources distribuées aux pays. Par contre, elles gênent parfois l'ajustement des programmes aux réalités nationales et apportent des lourdeurs administratives sans garantir pour autant le bon usage des ressources. L'exemple de la procédure de sélection des projets reliés au fonds d'insertion des jeunes (FIJ) est intéressant à cet égard. Les projets sont d'abord présélectionnés dans la plupart des pays par une commission nationale qui transmet à la CONFEJES les projets retenus. La CONFEJES effectue ensuite la sélection finale des projets tout en déterminant le financement auquel ils auront droit. Toutefois, comme le délai entre l'accord de financement et le transfert effectif des fonds est généralement long (parfois jusqu'à deux ans), il survient inévitablement des problèmes de mise en oeuvre (inflation, nouvelle concurrence, etc.). La commission nationale peut alors réviser le projet et réallouer les fonds à un autre projet, complètement différent de celui sélectionné à l'origine par la CONFEJES. Finalement, n'aurait-il pas mieux fallu laisser décider les commissions nationales et les évaluer en fonction des résultats obtenus? Dans cette perspective, il serait souhaitable d'assouplir les contrôles à priori et d'intensifier les contrôles à posteriori pour les pays désireux de s'impliquer davantage dans la prestation des programmes CONFEJES. Par exemple, la mise en place de contrats de prestation de services et de reddition de compte entre la CONFEJES et les pays désireux de prendre en main la gestion complète du FIJ sur leur territoire pourraient suppléer à ces contrôles à priori. Il vaut mieux miser sur la reddition de comptes et l'obligation de résultats plutôt que sur le respect de processus complexes qui alourdissent inutilement la mise en oeuvre des programmes. Bref, la décentralisation de la prise de décision permettra de responsabiliser davantage les décideurs nationaux à l'égard des résultats de programme.

- **Intégration des programmes**

Les programmes et projets jeunesse de la CONFEJES doivent avoir constamment un souci d'intégration qui doit s'observer au moins à trois (3) niveaux :

- intégration entre les programmes de la CONFEJES comme les actions/projets/programmes « Vie Associative », « FIJ », « FIFMAS », « CIDJ », « leadership », « Formation des cadres », « Politique de Jeunesse et Sports », etc. et ce sous forme d'interrelations dans la mise en oeuvre afin de favoriser leur complémentarité et les synergies ;
- intégration avec les programmes régionaux et/ou nationaux afin de favoriser l'adaptation aux réalités et besoins locaux et bénéficier aussi des autres sources de soutien ;

- intégration avec les autres programmes visant à promouvoir les autres aspects de la jeunesse comme la Santé (SIDA, Drogue, ...), l'Éducation Civique et l'Environnement, les NTIC, les Activités Socio-éducatives, la Prostitution, la Démocratie et la Bonne Gouvernance, etc.

5.1.2.4 Implication et responsabilisation des jeunes

Pour mieux contribuer à l'atteinte de l'objectif global de promotion socio-économique et professionnelle des jeunes dans les pays, les programmes et la politique actuelle de la CONFEJES doivent intégrer la nécessité de viser : le développement des capacités ou pouvoir décisionnel des jeunes par leur implication et accession au processus et postes de prise de décisions. Il faut développer des programmes répondant à ce souci exprimé par le sommet des chefs d'État de Moncton (1999) par rapport à l'implication et la responsabilisation des jeunes dans toutes les actions les concernant, à l'accession des jeunes aux sphères de décisions et les considérer comme acteurs et bénéficiaires. Une stratégie et des projets de promotion de cette dimension chez les jeunes doivent constituer des objectifs du Programme I relatif aux politiques.

Les interventions de la CONFEJES doivent servir d'appui au développement national du sport et de la jeunesse. Sa préoccupation première doit être orientée vers la maximisation des retombées de ses interventions pour les pays bénéficiaires. Seule cette voie est garante de succès dans la réalisation de sa mission.

Les programmes de la CONFEJES, notamment ceux relatifs à la jeunesse doivent avoir comme principes de base aussi pour leur gestion (conception, planification, exécution) que pour leur évaluation, une démarche axée sur les résultats à moyen et long terme. En effet, cette approche serait plus compatible avec le caractère transversal et stratégique des questions de jeunesse dans les pays du sud pour qui cette composante de la population est à la fois majoritaire et porteuse de changements d'avenir. Les programmes à leur endroit doivent être dominés par le souci de l'assimilation des démarches, par celui des nouvelles attitudes adoptées et des bouleversements socioculturels en gestation

5.2 CONCERNANT LES JEUX DE LA FRANCOPHONIE ET LE CIJF

5.2.1 ONSTATS ET ANALYSE D'ENSEMBLE

Les Jeux de la Francophonie représentent une manifestation unique d'échanges interculturels entre les jeunes dans le cadre de la Francophonie et l'association sport et culture est approuvée par tous les participants.

La participation aux Jeux est en amélioration régulière en nombre tant de pays que d'athlètes et d'artistes ; par ailleurs le niveau des prestations s'améliore progressivement notamment dans le domaine culturel avec l'introduction pour les 4^o Jeux d'un jury international de sélection.

Les installations sportives, l'hébergement et les transports ont été bien adaptés dans l'ensemble tant pour les 3^o que pour les 4^o Jeux. Lors de ces derniers, les installations pour les manifestations culturelles ont été particulièrement valorisantes pour les artistes, et le recours au bénévolat est devenu intensif.

Certaines difficultés sont apparues à l'occasion de l'une et/ou l'autre de ces deux éditions des Jeux, en particulier :

- l'accès libre à toutes les manifestations pour tous les participants accrédités n'a pas été réadopté pour les 4^o Jeux ;
- l'information avant et pendant les Jeux a présenté diverses insuffisances ;
- le système de financement pour les 3^o Jeux a connu des retards aux conséquences ;
- sensibles et le financement des 4^o Jeux, par ses modalités, a eu des répercussions importantes sur le respect de l'esprit des Jeux.

Sur le plan institutionnel, les partenariats entre le CIJF, la CONFEJES et l'AIF sont une réalité insuffisamment précise ou formalisée. La mise en œuvre des Jeux par le CIJF et le COJF pose des questions qui ne sont pas toujours résolues faute de mécanismes appropriés de résolution de conflits. Plus généralement, les organes d'orientation du CIJF (Comité et Bureau) sont insuffisamment opérationnels et la composition de l'équipe du Secrétariat Exécutif est entièrement tributaire de son mode bilatéral et spécifique de financement.

5.2.2 DE NOUVEAUX AXES D'APPROCHE

5.2.2.1 Implication des jeunes

Les Jeux de la Francophonie doivent favoriser l'implication des jeunes au delà de leur simple participation aux épreuves sportives et culturelles. La présence de plusieurs jeunes dans l'organisation des 4^{ème} Jeux a été soulignée par plusieurs pays. Elle permet un élargissement des retombées des Jeux et la formation d'une relève pour l'animation et l'organisation de la préparation de futurs événements à tous les niveaux et dans tous les pays participants.

5.2.2.2 Clarification et élargissement des partenariats institutionnels

Cela peut passer en particulier au travers de :

- la clarification des rapports et des règles de fonctionnement entre les principaux partenaires actuels (CIJF, COJF, Secrétariat Général de la CONFEJES, AIF et Fédérations sportives internationales) ;
- du respect des règles prédéfinies et les prérogatives de chacun dans le cadre de cahiers des charges ou d'accords précis négociés entre les parties ;
- du développement de nouveaux partenariats avec différents organismes actifs dans les secteurs de la Jeunesse et des Sports, y compris hors de la Francophonie (par exemple Jeux du Commonwealth).

5.2.2.3 Internationalisation du management

Le souci de l'internationalisation du management des Jeux procède de la volonté de bien prendre en compte les préoccupations des pays à l'intérieur d'une même zone géographique. Il paraît opportun dans la dynamique de la décentralisation d'une gestion des Jeux d'assurer le maintien au sein de l'instance internationale (CIJF), d'un représentant de toutes les zones géographiques de la Francophonie et des deux secteurs (Sports et Culture).

Cette internationalisation permettra de s'engager dans l'alternance possible (Nord-Sud) du Secrétaire Exécutif indépendamment de la localisation du Siège.

5.3 RECOMMANDATIONS GENERALES

5.3.1 CONCERNANT LES PROGRAMMES DE LA CONFEJES

Pour améliorer son impact et son efficacité, la CONFEJES pourra utilement :

- Intensifier l'aide accordée aux pays pour la formulation de besoins hiérarchisés et pour l'intégration des appuis extérieurs dans le cadre du programme d'appui à l'élaboration des politiques nationales ;

- contribuer à aider les ministères chargés de la Jeunesse et/ou des Sports à repenser et à valoriser leur positionnement en tant que dynamiseur, animateur des concertations, soutien de l'expression des jeunes par rapport à la société civile et par rapport aux autres structures publiques concernées par l'intégration sociale et économique des jeunes ;
- développer le plus rapidement possible des partenariats multiples propres à répondre efficacement à la transversalité des questions des jeunes ;
- évoluer le plus rapidement possible vers une flexibilité de son offre d'appui pour mieux répondre à la diversité des situations des pays membres ;
- décentraliser la mise en œuvre des programmes (notamment dans le cadre des zones et des solidarités sous-régionales) ;
- renforcer sensiblement la multilatéralisation des moyens financiers investis dans la mise en œuvre des actions de la CONFEJES, avec en conséquence, un moindre cloisonnement des budgets projets par projets au profit d'une répartition par grands objectifs ;
- accélérer à chacun des paliers concernés, les décaissements des contributions, cotisations, subventions, etc. ;
- Etablir une liaison stricte entre la mise à disposition des appuis, l'existence des initiatives et programmes nationaux dans le domaine concerné et la formulation d'une obligation de résultats ;
- donner une place effective aux jeunes dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi des actions en matière de jeunesse, (FIJ, Vie associative) et de sport ;

En outre, spécifiquement à l'attention des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sports, s'assurer de la mise en place d'une représentation nationale CONFEJES opérationnelle et stable.

5.3.2 CONCERNANT LES JEUX DE LA FRANCOPHONIE

En vue de l'élargissement et de l'approfondissement des partenariats, veiller à une meilleure formalisation des accords et contrats pour la mise en œuvre des Jeux.

Une plus grande imputabilité (implication et responsabilisation) de la Conférence des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sports, dans l'orientation et la mise en œuvre des Jeux. A cet effet, les instances politiques actuelles des Jeux (Comité International et Bureau) pourraient être remplacées par un organisme représentatif, souple et opérationnel, désigné par la Conférence des Ministres en charge de la Jeunesse et des Sport

Cet organisme doit notamment avoir pour fonction d'approuver le cahier des charges et d'assumer la responsabilité politique nécessaire en cas de conflits.

Une meilleure implication et responsabilisation des Jeunes. En ce sens, la présence de jeunes dans l'organisation devrait être un critère d'évaluation des pays candidats à l'organisation des Jeux lors de la présentation de leur dossier.

Que le Secrétariat Exécutif soit assuré par une équipe mixte composée de spécialistes hommes et femmes mis à disposition par les Etats membres du Sud et du Nord et que le Secrétaire Exécutif soit désigné en alternance parmi les ressortissants des pays du Sud et des pays du Nord.

REFERENCES

- A.I.F.** (2000) Guide du participant du Programme de Mobilité des jeunes dans l'espace francophone - 5 p.-
- A.I.F.** (2000) Compte-rendu d'exécution de la programmation 2000-2001
- C.I.A.D.** (1998) Protocole d'accord relatif au Centre International d'athlétisme. 3 p.
- C.I.A.D** () Statuts du CIAD- 6 p. Informations générales sur le CIAD - Budget et compte-rendu financier pour la saison 1999-2000.
- CIJLA** (2001) Compte d'exploitation du CIJLA pour la période 5/99 à 4/2001.
- C.I.O.** (2001) Participation des femmes en position de leadership dans les fédérations d'athlétisme dans les différents pays membres. 13 p.
- CIO-Solid.Olymp.** (2001) Rapport 2000. 231 p.
- CONFESJES** (2001) Document de travail relatif à l'évaluation des Programmes de la CONFESJES, 23 p.
- CONFESJES** (2001) Conférence des Ministres consacrée aux relations à développer entre les Etats et les Fédérations Nationales et Internationales : Document de Travail, Secrétariat Général
- CONFESJES** (2001) Rapport Général de la concertation internationale des jeunes Francophones, Secrétariat Général, Dakar 29/07 au 05/08/2001, 26 p.
- CONFESJES** (2001) Compte rendu de la XXVIIIème Ministérielle, Le Caire 16-17 février 2001, 136 p.
- CONFESJES** (2001) Document de travail relatif à l'évaluation des programmes de la CONFESJES, Le Caire 16-17 février 2001, 23 p.
- CONFESJES** (2001) Réunion du comité de pilotage pour l'élaboration des termes de référence de l'élaboration des programmes incluant le FIJ et les Jeux de la Francophonie : Proposition d'un document introduction à l'attention des membres du comité, Secrétariat Général, Dakar avril 2001, 27 p.
- CONFESJES** (2001) Programme III : Programme CONFESJES de Formation des Cadres, Secrétariat Général, 32 p.
- CONFESJES** (2001) Compte rendu/Programme III-2000 : Réunion internationale des Directeurs d'Instituts, Synthèse des questionnaires d'analyse des besoins de formation, Marly-le-Roi, 19-22/11/2000, 105 p.
- CONFESJES** (2001) Programme I Appui Institutionnel à la mise en place et au renforcement des politiques nationales de la jeunesse et des sports – Programme 2001 Secrétariat Général, 13 p
- CONFESJES** (2001) Programme II Promotion de la jeunesse et développement du sport – Programmation 2001, Secrétariat Général Volet Jeunesse, 59 p. et volet EPS/Sport, 65 p.

- CONFESJES** (2001) Rapport d'activités du FIJ et du FIFMAS 2000, 72 p.
- CONFESJES** (2001) Compte-rendu de la réunion de formation et de concertation des coordonnateurs nationaux et des présidents des CNSS du FIJ. Rabat 9 au 13 avril 2001. 72 p.
- CONFESJES** (2001) Compte-rendu financier des opérations exécutées en 2000 extrait 8 p.
- CONFESJES** (2001) Rapport général de la concertation internationale des Jeunes francophones. Dakar (Sénégal) 29/07 au 05/08 2001. (44 p.)
- (2001) Position des Jeunes francophones pour le 4^e Forum mondial de la Jeunesse Dakar Août 2001
- CONFESJES** (2000) Programme des Bourses Canadiennes : Rapport d'exécution 1998-1999 Réunion du Bureau, Secrétariat Général, Beyrouth (LIBAN) 10 et 11 mars 2000, 17 p.
- CONFESJES** (2000) Programme I : Processus, Contenu et Formule Pédagogique du Programme de Formation des Cadres supérieurs en matière de Conception, d'Elaboration, de Mise en Œuvre de Suivi et d'Evaluation de Politiques Nationales de Jeunesse et sports, 43 p.
- CONFESJES** (2000) Compte rendu de la réunion ministérielle du bureau de la CONFESJES Beyrouth 10 – 11 mars 2000, 223 p.
- CONFESJES** (2000) Rapport d'activités du FIFMAS 1999, 28 p.
- CONFESJES** (2000) Entente entre l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie et la Conférence des Ministres de Jeunesse et des Sports des pays ayant le Français en partage, 5 p.
- CONFESJES** (2000) Compte-rendu financier des opérations exécutées en 1999. extrait 11 p.
- CONFESJES** (1999) Evaluation des biennums 1995-1996 et 1997-1999, Secrétariat Général,
- CONFESJES** (1999) Nouvelles Orientations et Programmations 2000-2004, Secrétariat Général, Saly Portudal 12-14/11/1999, Secrétariat Général, 52 p.
- CONFESJES** () Fonds d'insertion des jeunes (FIJ) : Plan d'Affaires, 13 p.
- CONFESJES** () Résumé Synthétique du FIJ, Secrétariat Général, 17 p.
- CONFESJES** () Textes fondamentaux de la CONFESJES, Secrétariat Général, 40 p.
- CONFESJES** (1999) Convention de collaboration entre le CONFESJES et la Commission de la jeunesse et des sports de l'Océan Indien (CJSOI), 5 p.
- CONFESJES** (1998) Rapport d'activités 1997 du FIJ et proposition de programmation pour 1998. 35 p.
- CONFESJES** (1997) Rapport d'activités Jeunesse pour l'année 1996 et bilan général du biennium 1995-1996. 75 p.

- CONFÉJES** (1998) Compte-rendu financier des opérations exécutées en 1997. 50 p.
- CONFÉJES** (1998) Programmation EPS/SPORT pour 1998. 113 p.
- CONFÉJES** (1998) Programme FFPO Rapport d'activité 1997
- CONFÉJES** (1997) Programme FFPO Rapport d'activité 1996
- CONFÉJES** (1997) Rapport d'activités EPS/Sport- Bilan de 1996 et bilan général du biennium 1995-1996- 81 p.
- CONFÉJES** (1996) Evaluation des fonds d'insertion pour les jeunes – Le FIJ 16 p.
- CONFÉJES** (1994) Modification du compte rendu du comité spécial approuvé par le Bureau élargi, Document définitif XXV^e Session, Bruxelles, juin 1994, 92 p.
- CONFÉJES** (1993) Compte rendu du Comité Spécial sur l'orientation de la CONFÉJES, Secrétariat Général, Saly Portudal 3-8 mai 1993, 33 p.
- CONFÉJES** () Outils FIJ – FIFMAS : Protocole d'accord, convention de prêt, Grilles de sélection des projets
- CONFÉJES** Guide simplifié pour la création d'une micro-entreprise. Comment rédiger un plan d'affaires Secrétariat Général, 55 p.
- DECHENES Léo et GODBOUT P** (1998) Rapport d'évaluation des Programmes de Bourses de la CONFÉJES : Rapport Général, Secrétariat Général, 39 p.
- DIOUF Michel** (2001) Rapport d'étude : Le traitement des données et l'analyse des questionnaires d'évaluation recueillis auprès des pays bénéficiaires du Programme de Bourses Canadiennes, Dakar 30 juillet 2001, 18 p.
- Jeux de la Francophonie** (1999) Règles des Jeux et Règles Financières et Comptables applicables au CIJF et au CNJF (Annexe des Règles des Jeux) janvier 1999.
- PROULX G. Roger DECHENES Léo** (1997) Rapport d'étude : Etudes Supérieures en Jeunesse Education Physique et Sport en Afrique Noire Francophone : Nouveaux défis à l'aube de l'An 2000, 24 p.
- Journal Officiel des Jeux de la Francophonie** Le Droit (Journal de l'Ontario et du Québec) N°92 à 100 du Samedi 14/07/2001 au Dimanche 22/07/2001
- O.I.F.** (1999) Plan d'action de Moncton - 3-5 septembre 1999- 12 p.
- O.I.F.** (1999) Déclaration de Moncton - - 3-5 septembre 1999- 4 p.
- (1998) Guide pour l'élaboration de politiques nationales de la jeunesse 15 p.-

ANNEXES

ANNEXE I : TERMES DE RÉFÉRENCE

ANNEXE I : TERMES DE REFERENCE

POUR L'EVALUATION DES PROGRAMMES DE LA CONFERENCE DES MINISTRES DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS AYANT LE FRANCAIS EN PARTAGE, AINSI QUE DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE

L'évaluation des programmes de la Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports ayant le Français en partage (CONFEJES), ainsi que des Jeux de la francophonie à laquelle vous allez procéder, répond à la résolution N° 23 prise lors de la 28ème session ministérielle de la CONFEJES de février 2001 au Caire. Elle s'inspire des conclusions du Sommet des Chefs d'Etats et de Gouvernements de Moncton, dans une démarche générale d'application du principe de l'évaluation à toutes les institutions de la Francophonie.

1. INTRODUCTION

C'est à Paris, en décembre 1969, que les ministres de la Jeunesse et des Sports des pays d'expression française, prennent la décision de se réunir une fois par an. Les années successives voient l'adoption des règles statutaires régissant l'organisation et le fonctionnement du secrétariat de la Conférence (1971), la création d'un secrétariat technique permanent (1972) et l'adoption de l'appellation Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports des pays d'expression française « CONFEJES » en 1973.

En 1975, les pays membres signent le protocole d'accord qui régit l'organisation et le fonctionnement de la Conférence.

Les statuts de la conférence sont adoptés en janvier 1987, et au cours de cette même session est adopté le projet d'accord de siège, avec la république du Sénégal.

En septembre 1987, à Québec, lors du sommet des chefs d'Etat et de Gouvernements ayant en partage l'usage du français, la CONFEJES reçoit mandat de mettre en œuvre et d'assurer la pérennité des Jeux de la francophonie. A cette fin, elle crée le Comité international des Jeux de la francophonie (CIJF).

En 1995, une révision des statuts de la CONFEJES, structure ses actions autour de quatre programmes et adopte le principe d'une Conférence se réunissant tous les deux ans. La même année, le sommet de Cotonou confirme le mandat de la CONFEJES en matière de jeunesse et de sports, au sein de l'espace francophone.

En 1999, la CONFEJES adopte, au cours de sa 27e session ministérielle les nouvelles orientations de sa programmation mettant en exergue l'appui aux politiques nationales en matière de Jeunesse et de sports, le renforcement de programmes multilatéraux et la formation continue des cadres.

Au cours de cette même année, le VIIIème Sommet de la Francophonie, considère la CONFEJES comme lieu de référence et d'avis en matière d'appui multilatéral aux politiques destinées à la jeunesse.

Ce sommet a invité la CONFEJES à consolider son partenariat avec l'Agence intergouvernementale de la francophonie (AIF), au travers du Fonds d'Insertion des Jeunes (FIJ) et du Programme de Mobilité des Jeunes (PMJ) initié par l'AIF en 2000.

Par ailleurs, en matière de sport, la CONFEJES vise depuis son origine, à renforcer la mobilisation des jeunes par la pratique sportive de proximité, à développer le sport de haut niveau afin d'aider les pays du sud à constituer une élite sportive nationale, à préparer les athlètes des pays du sud aux grandes échéances sportives internationales.

La CONFEJES compte aujourd'hui 38 états et gouvernements membres.

2. OBJECTIFS DE L'EVALUATION

L'exercice d'évaluation permettra :

2.1. de vérifier si les stratégies mises en œuvre, l'élaboration des programmes et leur exécution par le secrétariat général de la CONFEJES sont bien conformes aux missions telles que définies par l'article deux des textes fondamentaux de la CONFEJES et aux orientations fixées par les conférences ministérielles,

2.2. de donner une appréciation sur la mise en oeuvre des nouvelles orientations adoptées par la CONFEJES (Bamako, 1999) pour ce qui concerne :

- le développement d'instruments d'évaluation et de suivi dans un cadre multilatéral,
- le resserrement des programmes,
- la mise en valeur du rôle de conseil de la CONFEJES,
- et l'amélioration des ressources humaines disponibles grâce aux programmes de formation.

2.3. de donner des indications sur la participation féminine aux activités de la CONFEJES.

2.4. d'évaluer les résultats et l'impact des programmes auprès des populations concernées.

2.5. d'identifier les facteurs contribuant à la réussite des programmes ou à leur échec, tant du point de vue des procédures adoptées que de leur mise en œuvre dans les pays bénéficiaires.

2.6. d'apprécier la capacité de la CONFEJES à évaluer ses propres programmes, et à les adapter en permanence afin de parvenir aux résultats attendus.

3. CHAMP DE L'ÉVALUATION

3.1. l'évaluation des programmes de la CONFEJES couvrira une période de temps équivalente aux deux derniers biennums (1996-97 et 1998-99), ainsi qu'au biennum en cours (2000-2001).

3.2. l'évaluation couvrira les pays bénéficiaires des programmes de la CONFEJES

3.3 l'évaluation portera sur :

- les programmes mis en oeuvre par la CONFEJES entre 1996 et 1999, notamment dans ses domaines pérennes d'intervention,

- les trois programmes mis en oeuvre par la CONFEJES depuis 2000 :

- (1) l'appui à l'élaboration et au renforcement des politiques nationales Jeunesse et Sport,
- (2) la promotion de la jeunesse et le développement des sports,
- (3) la formation des cadres.

- les programmes faisant l'objet d'un accord de coopération entre la CONFEJES et l'AIF, tout particulièrement sur les activités du Fonds d'Insertion des Jeunes (FIJ) et du Fonds d'insertion par la fabrication de matériel d'animation sportive (FIFMAS).

- l'organisation des Jeux de la francophonie,

3.4 l'évaluation comportera l'examen des procédures d'élaboration et d'approbation des programmes, du taux d'exécution pendant la période considérée, de la corrélation entre les objectifs, les ressources et la réalisation des projets et actions.

4. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation pourra s'inspirer des évaluations déjà réalisées au sein de la CONFEJES et auprès de certains opérateurs de la Francophonie.

La première tâche des évaluateurs consistera à élaborer une méthodologie pour laquelle ils pourront, par exemple, prendre en compte les critères suivants :

- Pertinence : les actions programmées d'une part, les actions retenues et financées d'autre part, correspondent-elles aux attentes et aux besoins des Etats et Gouvernements membres de la CONFEJES ? Il s'agira de vérifier le fonctionnement des procédures d'élaboration et de sélection mises en place par la CONFEJES à cet égard.

- Cohérence : les objectifs opérationnels sont-ils cohérents avec les orientations politiques ? Les ressources sont-elles en adéquation avec les objectifs retenus ? L'évaluation devra tenir compte des coopérations existantes au plan bilatéral et multilatéral.

- Efficacité : la réalisation des programmes devra être évaluée quantitativement et qualitativement : les objectifs sont-ils atteints, dans quelles proportions et pourquoi ?

- Efficience : dans quelles conditions de ressources les résultats ont-ils été atteints, et dans quel délai ?

- Impact : quel est l'impact des programmes de la CONFEJES en regard des besoins et des priorités des pays et des publics qui en sont bénéficiaires ?

5. ORGANISATION DE L'ÉVALUATION

5.1. Un Comité de Pilotage est constitué.

- Il est composé des représentants des Etats et Gouvernements membres du Bureau de la CONFEJES, de l'AIF pour ce qui concerne le FIJ et le volet culturel des Jeux de la Francophonie. Le Secrétaire Général de la CONFEJES et le Secrétaire Exécutif du CIJF sont invités en tant que de besoin.

- Le Comité de Pilotage désigne son Président et adopte les termes de référence. Il désigne jusqu'à six experts professionnels indépendants nécessaires à l'évaluation.

5.2. Les experts.

- Pour l'exécution de leur mission, les experts indépendants, professionnels de l'évaluation, reçoivent un mandat du Président du comité de pilotage. Ils sont tenus d'observer une totale confidentialité sur les informations qui leur sont communiquées et ils reçoivent un fonds documentaire.

5.3. Le calendrier de travail.

-Le secrétariat général de la CONFEJES fera parvenir le 23 avril une lettre du Président du Comité de pilotage de l'évaluation aux états et gouvernements membres, leur proposant de désigner pour le 10 mai, un expert évaluateur.

-du 17 au 20 mai, le Comité de pilotage procédera au choix des experts.

- Après une phase de compréhension de la commande et l'élaboration d'un plan de travail établi en liaison avec le Comité de Pilotage, qui sera établie du 23 au 26 mai, à Beyrouth, l'évaluation se déroulera en trois étapes :

1) la première étape sera consacrée à l'évaluation elle-même. Celle-ci suppose des entretiens avec les responsables de la CONFEJES, du FIJ et du CIJF, implique des déplacements au Secrétariat Général de Dakar et des rencontres avec des correspondants nationaux de la CONFEJES et des responsables Jeunesse et Sports des Etats membres, ainsi qu'avec les représentants de divers organismes coopérant avec la CONFEJES.

2) la deuxième étape correspondra à la présentation d'un rapport intermédiaire, le 31 octobre 2001, au comité de pilotage qui pourra réorienter le travail des experts évaluateurs, le cas échéant.

3) la troisième étape correspondra à la rédaction du rapport qui distinguera la collecte des informations, de l'analyse et de l'interprétation, ainsi que des propositions de conclusions et de recommandations. Ce rapport sera présenté au plus tard le 31 décembre 2001 au Comité de Pilotage qui le discutera et en finalisera les conclusions et recommandations.

5.4. Financement.

Le coût de l'évaluation sera établi lors de la réunion du séminaire d'évaluation de Beyrouth et son budget fera l'objet d'une décision soumise à la conférence ministérielle d'Ottawa.

6. RESULTATS DE L'ÉVALUATION

Il appartiendra aux experts de proposer au comité de pilotage des recommandations concernant l'organisation et le fonctionnement des programmes de la CONFEJES, du Fonds d'Insertion des Jeunes (FIJ) et du Comité International des Jeux de la Francophonie (CIJF).

Le Président du Comité de Pilotage

Pistes de travail annexées aux termes de référence

De façon générale, l'évaluation devra permettre de disposer d'éléments d'appréciation sur l'adéquation entre les actions de la CONFEJES et leurs publics cibles, notamment en ce qui concerne la participation de femmes aux programmes.

1. Les programmes mis en œuvre entre 1996 et 1999

L'évaluation devra se concentrer sur les quatre domaines suivants :

- La formation des cadres, et notamment la formation des formateurs, en particulier dans le cadre des instituts à vocation régionale ;
- Le sport de haut niveau, en particulier la formation des athlètes, les centres de haut niveau et l'attribution de bourses ;
- Le sport de proximité, notamment en direction des jeunes en difficulté dans les zones urbaines ;
- Le soutien à la vie associative.

L'évaluation devra notamment apporter des réponses aux questions suivantes :

- Quelle a été l'importance des programmes CONFEJES dans la constitution des élites nationales ?
- Quelle influence ont-ils eu sur les phénomènes de migration sportive ?
- Quel a été l'apport du programme de formation continue des cadres associatifs au développement de la vie associative ?

En ce qui concerne le sport de proximité, l'évaluation devra se limiter au témoignage des éducateurs de terrain.

En ce qui concerne la formation des formateurs, l'évaluation devra indiquer le nombre de personnes formées, dans quelle mesure celles-ci ont pu développer ultérieurement des actions de formation, ou influencer sur leurs politiques nationales de formation, les fonctions qu'elles occupent à présent.

Elle devra enfin donner des éléments d'appréciation sur l'état des partenariats avec d'autres institutions.

2. Les trois programmes mis en œuvre depuis 2000

2.1. Le programme d'appui à l'élaboration et au renforcement des politiques nationales jeunesse et sports

L'évaluation devra fournir des éléments d'appréciation sur la mise en œuvre du programme, notamment sur l'adéquation entre les attentes des administrations et le dispositif prévu. Les formations développées dans le cadre de ce programme sont-elles adaptées ? Les besoins se situent-ils dans le domaine de la démarche, du contenu, des deux ?

L'évaluation devra donner des appréciations sur la portée incitative du programme.

2.2. Le programme de promotion de la jeunesse et de développement des sports

Certaines actions ne devront pas être prises en compte dans l'évaluation en raison de leur caractère trop récent. Il s'agit notamment des actions en faveur de la culture de la paix, en faveur des personnes handicapées, de la lutte contre les MST/Sida, de la lutte contre la drogue, de la lutte contre le dopage, contre la violence...

Elle devrait prioritairement porter sur les problèmes liés à l'hétérogénéité des publics et sur les procédures visant à la limiter (sélection des participants, organisation de sessions préparatoires...)

L'évaluation pourrait permettre d'affiner les thèmes sur lesquels se porte l'intérêt des pays bénéficiaires par zones régionales, et donner des indications sur les modalités de recrutement pour les projets considérés.

Elle devrait donner des indications sur le suivi des actions ayant un caractère événementiel (conférences ministérielles thématiques...).

2.3. La formation des cadres

L'évaluation devra principalement permettre de mesurer la pertinence et les conditions de l'évolution du programme au regard du programme précédent dit de bourses canadiennes, notamment la création des volets de formation continue et l'ouverture à de nouveaux besoins (entrepreneuriat, méthodes de diagnostic...)

3. Les programmes faisant l'objet d'un accord de coopération entre la CONFEJES et l'AIF (le Fonds d'insertion des jeunes et le Fonds d'insertion par la fabrication de matériel d'animation sportive)

L'évaluation devra être réalisée à partir de l'échantillonnage de pays suivants : Bénin, Cameroun, Côte-d'Ivoire et/ou Sénégal, Maurice, Maroc, Niger et/ou Mali, Togo.

Elle devra accorder une importance prioritaire à l'impact et aux résultats (durée de vie moyenne des micro-entreprises créées, qualité de l'activité, effet « tache d'huile »...)

Une appréciation devra être apportée sur les modalités de gestion du programme, notamment le fonctionnement des commissions nationales et les mécanismes de mise à disposition des fonds.

L'évaluation devra s'intéresser aux méthodes de dépistage du potentiel entrepreneurial des jeunes sélectionnés.

La pertinence du programme devra être évaluée à partir des aspects suivants : le programme correspond-il aux besoins des jeunes ? Fait-il l'objet d'une prise en compte dans les politiques nationales de jeunesse ? Y a-t-il adéquation entre la formation des encadrants, la formation des jeunes et la nature des projets ? Les mécanismes de suivi sont-ils satisfaisants ?

L'évaluation devra permettre d'identifier les obstacles éventuels à l'accessibilité des jeunes au programme (information disponible, accompagnement de projet, modalités de sélection...)

Le rôle des réseaux autonomes de jeunes bénéficiaires, tout comme les créneaux d'activité pourront faire l'objet de l'évaluation.

L'évolution du programme, substituant un système de prêts au système de dons qui prévalait précédemment a-t-elle eu des conséquences ? Les procédures de recouvrement des fonds sont elles réalistes ?

Les moyens humains et financiers dévolus aux programmes sont-ils en adéquation avec les objectifs qui leur sont assignés.

4. Les Jeux de la Francophonie

L'évaluation devra prioritairement porter sur l'adéquation entre les statuts et règlements qui régissent les relations entre la CONFEJES, le CIJF et le COJF, d'un côté, et les objectifs et l'esprit de Jeux de la Francophonie tels que définis dans les textes fondateurs et dans les résolutions ministérielles, de l'autre.

Le décalage entre les pays membres de la CONFEJES et les pays participants aux jeux est-il de nature à constituer un handicap à l'organisation et au développement des Jeux ?

Une appréciation sera notamment attendue sur l'opportunité d'apporter des réformes d'ordre réglementaire, au regard des évolutions qu'ont connu les institutions de la Francophonie.

L'évaluation devra également porter sur l'équilibre entre les volets sportif et culturel des Jeux, les dispositions mises en œuvre à l'occasion des IVe Jeux pour le renforcer et le cas échéant sur les dispositions qui pourraient être prises.

Le Secrétariat exécutif du CIJF pourra faire l'objet de l'évaluation, notamment sous l'angle de sa prise en charge financière, de ses rapports avec les comités nationaux d'organisation des Jeux, et de son rôle durant les quatre années qui séparent deux sessions.

L'évaluation devra enfin porter sur le partenariat entre le CIJF et l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie.

ANNEXE II : SYNTHÈSE DES QUESTIONNAIRES

SOMMAIRE DES RESULTATS

Appréciation des Jeux de la francophonie : sommaire des résultats

| N° d'ordre | | Tout à fait d'accord | Plutôt d'accord | Plutôt en désaccord | Tout à fait en désaccord | Ne s'applique pas | Ne sais pas | Total |
|------------|---|----------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------|---------------------------|
| | | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) |
| Q7 | Nous rencontrons des difficultés avec les conditions et procédures imposées par le C.I.J.F. | 6 (37.5) | 2 (12.5) | 2 (12.5) | 6 (37.5) | - | - | 16 (100) |
| Q8 | Nous rencontrons des difficultés avec les conditions et procédures imposées par le C.O.J.F. | 5 (29.4) | 7 (41.2) | 2 (10.5) | 3 (15.8) | - | - | 17 (100) |
| Q9 | Des difficultés financières restreignent notre participation aux Jeux. | 7 (41.2) | 5 (29.4) | 1 (5.9) | 3 (17.6) | 1 (5.9) | - | 17 (100) |
| Q10 | Nous rencontrons des difficultés pour la préparation des athlètes. | 7 (41.2) | 3 (17.6) | - | 5 (29.4) | 2 (11.8) | - | 17 (100) |
| Q11 | Nous faisons face à un manque de niveau des athlètes par rapport aux conditions de sélection. | 6 (37.5) | 1 (6.3) | 2 (12.5) | 6 (37.5) | 1 (6.3) | - | 16 (100) |
| Q12 | Nous éprouvons des difficultés à repérer et à préparer les artistes pour les épreuves culturelles. | 5 (31.3) | 2 (12.5) | 3 (18.8) | 4 (25.0) | 1 (6.3) | 1 (6.3) | 16 (100) |
| Q13 | L'équilibre entre les épreuves culturelles et les épreuves sportives est adéquat. | 8 (50.0) | 3 (18.8) | 2 (10.5) | 2 (10.5) | - | 1 (6.3) | 16 (100) |
| Q14 | L'élargissement des Jeux à l'ensemble des pays membres ou observateurs de l'OIF constitue un obstacle à la participation des pays les plus démunis. | 3 (17.6) | 1 (5.9) | 4 (23.5) | 6 (35.3) | 3 (17.6) | - | 17 (100) |
| Q15 | Il est souhaitable que le Secrétariat Exécutif des Jeux de la Francophonie soit assuré en alternance par un pays du Sud et un pays du Nord. | 7 (43.8) | 4 (25.0) | 2 (12.5) | 3 (18.8) | - | - | 16 (100) |

N= Nombre de répondants

%=Pourcentage valide

Appréciation des programmes de la CONFEJES

| N° d'ordre | | Tout à fait d'accord | Plutôt d'accord | Plutôt en désaccord | Tout à fait en désaccord | Ne s'applique pas | Ne sais pas | Total |
|------------|---|----------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------|---------------------------|
| | | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) |
| Q23 | Ces programmes correspondent aux politiques ou objectifs de l'État. | 8 (44.4) | 8 (44.4) | 1 (5.6) | 1 (5.6) | - | - | 18 (100) |
| Q24 | Ces programmes correspondent aux capacités d'accueil et aux moyens d'intervention et de suivi dans le pays. | 7 (38.9) | 8 (44.4) | 1 (5.6) | 1 (5.6) | 1 (5.6) | - | 18 (100) |
| Q25 | Ces programmes auront un impact positif pour les services de l'État et les structures associatives sportives. | 8 (47.1) | 7 (41.2) | 1 (5.9) | 1 (5.9) | - | - | 17 (100) |
| Q26 | Ces programmes sont complémentaires avec les autres actions mises en œuvre par les structures nationales. | 12 (66.7) | 3 (16.7) | 2 (11.1) | - | 1 (5.6) | - | 18 (100) |
| Q27 | Les programmes sont complémentaires avec les autres programmes de coopération internationale. | 9 (50.0) | 7 (38.9) | - | 2 (11.1) | - | - | 18 (100) |
| Q28 | Les programmes sont exécutés en partenariat avec les autres programmes de coopération internationale. | 4 (26.7) | 6 (40.0) | 3 (20.0) | - | 2 (13.3) | - | 15 (100) |
| Q29 | Les moyens financiers du pays sont suffisants pour mettre en œuvre ces programmes. | 4 (22.2) | 1 (5.6) | 8 (44.4) | 4 (22.2) | - | 1 (5.6) | 18 (100) |
| Q30 | Les ressources humaines du pays sont suffisantes pour mettre en œuvre les programmes (encadrement sportif, appuis aux organisations de jeunesse, etc.). | 2 (11.1) | 6 (33.3) | 7 (38.9) | 2 (11.1) | - | 1 (5.6) | 18 (100) |
| Q31 | La préoccupation sur la participation des femmes est prise en considération dans la mise en œuvre des programmes | 10 (58.8) | 6 (35.3) | - | - | - | - | 17 (100) |

Appréciation des programmes de la CONFEJES (suite)

| N° d'ordre | | Tout à fait d'accord | Plutôt d'accord | Plutôt en désaccord | Tout à fait en désaccord | Ne s'applique pas | Ne sais pas | Total |
|-------------------|---|-----------------------------|------------------------|----------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------|---------------------------|
| | | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) | N (%) |
| Q32 | Ces programmes répondent aux besoins des jeunes. | 11 (64.7) | 5 (29.4) | 1 (5.9) | - | - | - | 17 (100) |
| Q33 | Ces programmes auront un impact positif pour les jeunes (compétences, motivation, qualité de vie, etc.). | 9 (52.9) | 8 (42.1) | - | - | - | - | 17 (100) |
| Q34 | L'appui conseil correspond aux attentes de l'administration | 6 (37.5) | 6 (37.5) | 1 (6.3) | - | - | 3 (18.8) | 16 (100) |
| Q35 | Les sessions de formation développées sont adaptées aux besoins des participants | 8 (47.1) | 8 (47.1) | 1 (5.3) | - | - | - | 17 (100) |
| Q36 | La stratégie de la CONFEJES par le biais des Instituts Universitaires à Vocation Régionale est pertinente | 5 (31.3) | 5 (31.3) | 1 (6.3) | 2 (12.5) | 1 (6.3) | 2 (12.5) | 16 (100) |
| Q37 | Nous nous sentons préoccupés par la problématique du transfert des jeunes sportifs à l'étranger | 12 (85.7) | - | - | 2 (14.3) | - | - | 14 (100) |
| Q38 | Nous nous sentons préoccupés par les actions de lutte contre le dopage | 12 (80.0) | 1 (6.7) | - | 1 (6.7) | 1 (6.7) | - | 15 (100) |
| Q39 | Nous nous sentons préoccupés par la problématique des relations fédérations internationales / Etats | 11 (78.6) | 1 (7.1) | - | 1 (7.1) | 1 (7.1) | - | 14 (100) |
| Q40 | De façon générale l'approche par thème adoptée par la CONFEJES est pertinente | 10 (66.7) | 4 (26.7) | 1 (6.7) | - | - | - | 15 (100) |

N= Nombre de répondants

%=Pourcentage valide

Résultats du questionnaire

Les répondants

Pays

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Belgique | 1 | 5,3 | 5,3 | 5,3 |
| | Benin | 1 | 5,3 | 5,3 | 10,5 |
| | Burkina | 1 | 5,3 | 5,3 | 15,8 |
| | Côte d'Ivoire | 1 | 5,3 | 5,3 | 21,1 |
| | Iles Maurice | 2 | 10,5 | 10,5 | 31,6 |
| | Madagascar | 1 | 5,3 | 5,3 | 36,8 |
| | Mali | 1 | 5,3 | 5,3 | 42,1 |
| | Maroc | 1 | 5,3 | 5,3 | 47,4 |
| | Mauritanie | 1 | 5,3 | 5,3 | 52,6 |
| | Niger | 1 | 5,3 | 5,3 | 57,9 |
| | Pologne | 1 | 5,3 | 5,3 | 63,2 |
| | Roumanie | 2 | 10,5 | 10,5 | 73,7 |
| | Sénégal | 1 | 5,3 | 5,3 | 78,9 |
| | Slovénie | 1 | 5,3 | 5,3 | 84,2 |
| | Togo | 1 | 5,3 | 5,3 | 89,5 |
| | Tunisie | 2 | 10,5 | 10,5 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

Ministère (s)

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sport | 4 | 21,1 | 21,1 | 21,1 |
| | Jeunesse | 4 | 21,1 | 21,1 | 42,1 |
| | Sport et jeunesse | 11 | 57,9 | 57,9 | 100,0 |
| | Total | 19 | 100,0 | 100,0 | |

Questions relatives aux Jeux de la Francophonie

q7) Nous rencontrons des difficultés avec les conditions et les procédures imposées par le C.I.J.F.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 6 | 31,6 | 37,5 | 37,5 |
| | Plutôt d'accord | 2 | 10,5 | 12,5 | 50,0 |
| | Plutôt en désaccord | 2 | 10,5 | 12,5 | 62,5 |
| | Tout à fait en désaccord | 6 | 31,6 | 37,5 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q8) Nous rencontrons des difficultés avec les conditions et les procédures imposées par le C.O.J.F.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 5 | 26,3 | 29,4 | 29,4 |
| | Plutôt d'accord | 7 | 36,8 | 41,2 | 70,6 |
| | Plutôt en désaccord | 2 | 10,5 | 11,8 | 82,4 |
| | Tout à fait en désaccord | 3 | 15,8 | 17,6 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q9) Des difficultés financières restreignent notre participation aux Jeux.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 7 | 36,8 | 41,2 | 41,2 |
| | Plutôt d'accord | 5 | 26,3 | 29,4 | 70,6 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,9 | 76,5 |
| | Tout à fait en désaccord | 3 | 15,8 | 17,6 | 94,1 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 5,9 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q10) Nous rencontrons des difficultés pour la préparation des athlètes.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 7 | 36,8 | 41,2 | 41,2 |
| | Plutôt d'accord | 3 | 15,8 | 17,6 | 58,8 |
| | Tout à fait en désaccord | 5 | 26,3 | 29,4 | 88,2 |
| | Ne s'applique pas | 2 | 10,5 | 11,8 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q11) Nous faisons face à un manque de niveau des athlètes par rapport aux conditions de sélections.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 6 | 31,6 | 37,5 | 37,5 |
| | Plutôt d'accord | 1 | 5,3 | 6,3 | 43,8 |
| | Plutôt en désaccord | 2 | 10,5 | 12,5 | 56,3 |
| | Tout à fait en désaccord | 6 | 31,6 | 37,5 | 93,8 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 6,3 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q12) Nous éprouvons des difficultés à repérer et à préparer les artistes pour les épreuves culturelles.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 5 | 26,3 | 31,3 | 31,3 |
| | Plutôt d'accord | 2 | 10,5 | 12,5 | 43,8 |
| | Plutôt en désaccord | 3 | 15,8 | 18,8 | 62,5 |
| | Tout à fait en désaccord | 4 | 21,1 | 25,0 | 87,5 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 6,3 | 93,8 |
| | Ne sais pas | 1 | 5,3 | 6,3 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q13) L'équilibre entre les épreuves culturelles et les épreuves sportives est adéquat.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 8 | 42,1 | 50,0 | 50,0 |
| | Plutôt d'accord | 3 | 15,8 | 18,8 | 68,8 |
| | Plutôt en désaccord | 2 | 10,5 | 12,5 | 81,3 |
| | Tout à fait en désaccord | 2 | 10,5 | 12,5 | 93,8 |
| | Ne sais pas | 1 | 5,3 | 6,3 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q14) L'élargissement des Jeux à l'ensemble des pays membres ou observateurs de l'OIF constitue un obstacle à la participation des pays les plus démunis.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 3 | 15,8 | 17,6 | 17,6 |
| | Plutôt d'accord | 1 | 5,3 | 5,9 | 23,5 |
| | Plutôt en désaccord | 4 | 21,1 | 23,5 | 47,1 |
| | Tout à fait en désaccord | 6 | 31,6 | 35,3 | 82,4 |
| | Ne s'applique pas | 3 | 15,8 | 17,6 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q15) Il est souhaitables que le Secrétariat Exécutif des Jeux de la Francophonie soit assuré en alternance par un pays du Sud et un pays du Nord.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 7 | 36,8 | 43,8 | 43,8 |
| | Plutôt d'accord | 4 | 21,1 | 25,0 | 68,8 |
| | Plutôt en désaccord | 2 | 10,5 | 12,5 | 81,3 |
| | Tout à fait en désaccord | 3 | 15,8 | 18,8 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

Questions relatives aux programmes de la CONFEJES

q23) Ces programmes correspondent aux politiques ou objectifs de l'État.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 8 | 42,1 | 44,4 | 44,4 |
| | Plutôt d'accord | 8 | 42,1 | 44,4 | 88,9 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,6 | 94,4 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 18 | 94,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 1 | 5,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q24) Ces programmes correspondent aux capacités d'accueil et aux moyens d'intervention et de suivi dans le pays.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 7 | 36,8 | 38,9 | 38,9 |
| | Plutôt d'accord | 8 | 42,1 | 44,4 | 83,3 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,6 | 88,9 |
| | Tout à fait en désaccord | 1 | 5,3 | 5,6 | 94,4 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 18 | 94,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 1 | 5,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q25) Ces programmes auront un impact positif pour les services de l'État et les structures associatives sportives.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 8 | 42,1 | 47,1 | 47,1 |
| | Plutôt d'accord | 7 | 36,8 | 41,2 | 88,2 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,9 | 94,1 |
| | Tout à fait en désaccord | 1 | 5,3 | 5,9 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q26) Ces programmes sont complémentaires avec les autres actions mises en oeuvre par les structures nationales.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 12 | 63,2 | 66,7 | 66,7 |
| | Plutôt d'accord | 3 | 15,8 | 16,7 | 83,3 |
| | Plutôt en désaccord | 2 | 10,5 | 11,1 | 94,4 |
| | Ne sais pas | 1 | 5,3 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 18 | 94,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 1 | 5,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q27) Les programmes sont complémentaires avec les autres programmes de coopération internationale.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 9 | 47,4 | 50,0 | 50,0 |
| | Plutôt d'accord | 7 | 36,8 | 38,9 | 88,9 |
| | Tout à fait en désaccord | 2 | 10,5 | 11,1 | 100,0 |
| | Total | 18 | 94,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 1 | 5,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q28) Les programmes sont exécutés en partenariat avec les autres programmes de coopération internationale.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 4 | 21,1 | 26,7 | 26,7 |
| | Plutôt d'accord | 6 | 31,6 | 40,0 | 66,7 |
| | Plutôt en désaccord | 3 | 15,8 | 20,0 | 86,7 |
| | Ne s'applique pas | 2 | 10,5 | 13,3 | 100,0 |
| | Total | 15 | 78,9 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 4 | 21,1 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q29) Les moyens financiers du pays sont suffisants pour mettre en oeuvre ces programmes.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 4 | 21,1 | 22,2 | 22,2 |
| | Plutôt d'accord | 1 | 5,3 | 5,6 | 27,8 |
| | Plutôt en désaccord | 8 | 42,1 | 44,4 | 72,2 |
| | Tout à fait en désaccord | 4 | 21,1 | 22,2 | 94,4 |
| | Ne sais pas | 1 | 5,3 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 18 | 94,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 1 | 5,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q30) Les ressources humaines du pays sont suffisantes pour mettre en oeuvre les programmes (encadrement sportif, appuis aux organisations de jeunesse, etc.).

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 2 | 10,5 | 11,1 | 11,1 |
| | Plutôt d'accord | 6 | 31,6 | 33,3 | 44,4 |
| | Plutôt en désaccord | 7 | 36,8 | 38,9 | 83,3 |
| | Tout à fait en désaccord | 2 | 10,5 | 11,1 | 94,4 |
| | Ne sais pas | 1 | 5,3 | 5,6 | 100,0 |
| | Total | 18 | 94,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 1 | 5,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q31) La préoccupation sur la participation des femmes est prise en considération dans la mise en oeuvre des programmes.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 10 | 52,6 | 58,8 | 58,8 |
| | Plutôt d'accord | 6 | 31,6 | 35,3 | 94,1 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,9 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q32) Ces programmes répondent aux besoins des jeunes.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 11 | 57,9 | 64,7 | 64,7 |
| | Plutôt d'accord | 5 | 26,3 | 29,4 | 94,1 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,9 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q33) Ces programmes auront un impact positif pour les jeunes (compétence, motivation, qualité de vie, etc.).

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 9 | 47,4 | 52,9 | 52,9 |
| | Plutôt d'accord | 8 | 42,1 | 47,1 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q34) L'appui conseil correspond aux attentes de l'administration.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 6 | 31,6 | 37,5 | 37,5 |
| | Plutôt d'accord | 6 | 31,6 | 37,5 | 75,0 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 6,3 | 81,3 |
| | Ne sais pas | 3 | 15,8 | 18,8 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q35) Les sessions de formation développées sont adaptées aux besoins des participants.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 8 | 42,1 | 47,1 | 47,1 |
| | Plutôt d'accord | 8 | 42,1 | 47,1 | 94,1 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 5,9 | 100,0 |
| | Total | 17 | 89,5 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 2 | 10,5 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q36) Les stratégies de la CONFEJES par le biais des Instituts Universitaires à Vocation Régionale est pertinente.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 5 | 26,3 | 31,3 | 31,3 |
| | Plutôt d'accord | 5 | 26,3 | 31,3 | 62,5 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 6,3 | 68,8 |
| | Tout à fait en désaccord | 2 | 10,5 | 12,5 | 81,3 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 6,3 | 87,5 |
| | Ne sais pas | 2 | 10,5 | 12,5 | 100,0 |
| | Total | 16 | 84,2 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 3 | 15,8 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q37) Nous nous sentons préoccupé par la problématique du transfert des jeunes sportifs à l'étranger.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 12 | 63,2 | 85,7 | 85,7 |
| | Tout à fait en désaccord | 2 | 10,5 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 14 | 73,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 5 | 26,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q38) Nous nous sentons préoccupé par les actions de lutte contre le dopage.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 12 | 63,2 | 80,0 | 80,0 |
| | Plutôt d'accord | 1 | 5,3 | 6,7 | 86,7 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 6,7 | 93,3 |
| | Tout à fait en désaccord | 1 | 5,3 | 6,7 | 100,0 |
| | Total | 15 | 78,9 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 4 | 21,1 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q39) Nous nous sentons préoccupé par la problématique des relations fédérations internationales / États.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|--------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 11 | 57,9 | 78,6 | 78,6 |
| | Plutôt d'accord | 1 | 5,3 | 7,1 | 85,7 |
| | Tout à fait en désaccord | 1 | 5,3 | 7,1 | 92,9 |
| | Ne s'applique pas | 1 | 5,3 | 7,1 | 100,0 |
| | Total | 14 | 73,7 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 5 | 26,3 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

q40) De façon générale l'approche par thème adoptée par la CONFEJES est pertinente.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tout à fait d'accord | 10 | 52,6 | 66,7 | 66,7 |
| | Plutôt d'accord | 4 | 21,1 | 26,7 | 93,3 |
| | Plutôt en désaccord | 1 | 5,3 | 6,7 | 100,0 |
| | Total | 15 | 78,9 | 100,0 | |
| Missing | 0 | 4 | 21,1 | | |
| Total | | 19 | 100,0 | | |

ANNEXE III : EXEMPLES DE LA PROGRAMMATION

**PROGRAMME I
PROGRAMME II
PROGRAMME III**

Budget du Programme I en 2001 (en millions de FCFA)

| | |
|--|--------------|
| Pr. 1 Réunion sur les relations Etats/Fédérations | 40,0 |
| Pr.2 Formation pour élaboration des politiques | 38,0 |
| Pr.3 Appui aux pays pour mise en place des politiques (3 pays) | 24,0 |
| Pr.4 Colloque International sur les créneaux porteurs micro-entreprise | 15,5 |
| Pr.5 Réunion annuelle du GTCF (Groupe de travail promotion filles et femmes) | 9,8 |
| Total | 127,3 |

Ce montant se partage environ par moitié entre l'appui à l'élaboration et à la mise en place des politiques nationales d'une part, les réunions et colloques d'autre part.

- **Ressources mobilisées par le Programme II FIJ**

Ces ressources sont présentées dans le tableau ci-dessous (en Millions FCFA)

| Années | Total | Formation et Autres appuis | Installations |
|--------|-------|-------------------------------|---------------|
| 1997 | 148,2 | 55,7 | 92,5 |
| 1998 | 268,8 | 58,3 | 210,5 |
| 1999 | 130,0 | 16,0 | 108,0 |
| 2000 | 278,9 | 54,3 | 224,6 |
| 2001 | 236,9 | 38,7 | 198,2 |

Actuellement, les ressources financières du programme sont apportées par les pays membres, certaines coopérations bilatérales, principalement, la France, le Canada, le Québec, le Canada Nouveau Brunswick, la Communauté française de Belgique, l'AIF.

Les contributions au financement du FIJ (en millions de FCFA)

| <i>Contributeurs</i> | <i>1997</i> | <i>1999</i> | <i>2001</i> | <i>% moyen</i> |
|----------------------|-------------|--------------|--------------|----------------|
| ACCT-AIF | 22,5 | 25,6 | 50,0 | 24,9 |
| Canada Fédéral | 8,1 | 8,5 | 16,0 | 8,3 |
| Canada Québec | 3,7 | 4,0 | 7,6 | 3,9 |
| CF de Belgique | 3,2 | 3,3 | 6,4 | 3,3 |
| France | 52,0 | 55,0 | 100,0 | 52,5 |
| Fonds Commun | - | 10,0 | 18,2 | 7,1 |
| Total | 89,5 | 106,4 | 198,2 | 100,0 |

L'augmentation du Fonds n'a pas entraîné de modifications sensibles dans la répartition du financement entre les différents contributeurs.

Les contributions au Fonds Commun de la CONFEJES (en millions de FCFA)

| <i>Contributeurs</i> | <i>1997</i> | <i>1999</i> | <i>2001</i> | <i>% moyen</i> |
|----------------------|-------------|--------------|--------------|----------------|
| Canada Fédéral | 27,8 | 26,4 | 30,0 | 26,0 |
| Canada Québec | 1,9 | 1,8 | 2,0 | 1,8 |
| Canada N.Brunswick | 1,9 | 3,5 | 2,0 | 2,3 |
| CF de Belgique | 8,0 | 8,1 | 8,1 | 7,4 |
| France | 50,0 | 50,0 | 50,0 | 46,3 |
| Autres pays membres | 9,4 | 11,5 | 31,5 | 16,2 |
| Total | 99,0 | 101,3 | 123,6 | 100,0 |

L'évolution dans les contributions au Fonds Commun est surtout marquée par l'accroissement notable des contributions des autres pays membres ; cela reflète l'engagement progressif des pays du Sud dans l'augmentation des ressources collectives de la CONFEJES. Dans le même temps, la proportion de la contribution de la France au Fonds Commun est passée de 50 à 40 % pour le Fonds Commun tandis qu'elle augmentait en valeur absolue pour le financement bilatéral des programmes, notamment le programme de développement du sport.

Toutefois, il convient de remarquer que le Fonds Commun ne représente qu'environ 10 % du budget total des programmes en 2001 (123,6 Millions de FCFA sur un budget total des programmes de 1242 millions de FCFA).

Les contributions au volet "développement du sport" du programme II en 2001 (millions FCFA)

| Total | France | Canada Féd. | Can. Québec | C.F de Belgique | Fonds Com. |
|------------------------|--------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|
| 550,8 | 457,0 | 42,0 | 12,8 | 13,5 | 25,5 |
| + 37 experts | 23 | 3 | 8 | 3 | - |

Ces programmes reposent pour l'essentiel (plus de 80 %) sur le financement bilatéral de la France (qui en outre met à disposition et donc finance directement la mise à disposition de 62 % des experts. La contribution du Canada Québec sous forme financière demeure limitée mais est par contre importante (plus de 20 %) sous le forme de mise à disposition d'experts.

Les budgets par programme - Années 2000 et 2001 (en millions de FCFA)

| | 2000 | % | 2001 | % |
|---|---------------|-------------|-----------------|-------------|
| Programme I | 85,00 | 11,7 | 129,6 | 10,4 |
| Programme II (hors Fonds FIJ) | 430,17 | 59,0 | 896,24 | 72,2 |
| dont | | | | |
| - Vie associative <i>dont Forum Mondial de la Jeunesse et JF</i> | (76,55) | (10,5) | (307,1) | 24,7 |
| - Dév.Sport <i>dont préparation 4°JF</i> | 0 | 0 | (212,5) | 17,1 |
| - FIJ | (273,50) | (37,5) | (550,8) | 44,3 |
| - FIFMAS | (49,33) | (6,8) | (47,2) | 3,8 |
| | (30,80) | (4,2) | (57,9) | 4,7 |
| | | | (74,2) | 6,0 |
| Fonds FIJ | 161,50 | 22,2 | 198,1 | 16,0 |
| Programme III (hors bourses) | 52,20 | 7,2 | 216,0 | 17,4 |
| Total | 728,87 | | 1.241,84 | |

Sources : L'ensemble des données financières des tableaux précédents sont tirées des rapports d'exécution financière de la CONFEJES pour 1997, 1999, 2000 et des documents de programmation ainsi que des décisions de la Conférence Ministérielle pour 2001.

Le budget 2001 est marqué par certains événements exceptionnels tels que les Jeux de la Francophonie et le Forum Mondial de la Jeunesse à Dakar, pour lesquels la CONFEJES a mis en œuvre des projets particuliers.

Le tableau représente le budget approuvé par la Conférence des Ministres. Les réalisations effectives chaque année tiennent compte :

- en plus de la mise en œuvre de projets budgétés dans les années précédentes mais dont l'exécution a été reportée,

- en moins des projets budgétés dans l'année mais dont l'exécution est reportée à l'année suivante.

Par exemple, en 2000, 110,5 millions de FCFA de projets des années antérieures ont été exécutés tandis que 218,0 millions de FCFA de projets du budget 2000 ont été reportés en 2001.

PROGRAMME II : Exemple de la programmation - Volet Jeunesse (hors FIJ-FIFMAS)

Les actions depuis 1994 à 2000

| | |
|---|---------------|
| 1994-95 Total bénéficiaires | 124 personnes |
| Soutien à la vie associative | 3 pays |
| Chantier international reboisement | 6 pays |
| Stage régional initiation diplômés enseignement supérieur aux techniques de l'auto-emploi | 4 pays |
| Formation de responsables d'associations et de mouvements de jeunesse | 5 pays |
| 1995-96 Total bénéficiaires | 186 personnes |
| Session de formation des cadres | 18 pays |
| 1996-97 Total bénéficiaires | 506 personnes |
| Perfectionnement directeurs des centres de jeunes | 14 pays |
| Formation d'animateurs de centres de jeunes | 9 pays |
| Formation de formateurs au leadership | 8 pays |
| Formation nationales de jeunes au leadership | 5 pays |
| Apprentissage des jeunes secteur artisanal | 4 pays |
| Formation responsables CIDJ | 8 pays |
| Echange en faveur des jeunes | 27 pays |
| 1997-98 Total bénéficiaires | 126 personnes |
| Réhabilitation et dynamisation des centres de jeunes | 9 pays |
| Conception et élaboration de modules de formation à la vie associative et au leadership | |
| Appui à l'apprentissage des jeunes dans le secteur artisanal | 4 pays |
| Stage de formation de responsables à la gestion de l'information et de la documentation jeunesse | 7 pays |
| Concertation internationale des jeunes francophones | |
| 1999-2000 Total bénéficiaires | 39 personnes |
| Formation des responsables d'associations en administration et gestion des ressources | 10 pays |
| Réunion des responsables des CIDJ | 12 pays |
| Appui à la formation nationale des directeurs des centres de jeunes | 13 pays |
| Appui à la formation nationale des jeunes filles leaders aux techniques de lutte contre les MST/SIDA et drogues | 7 pays |
| Réunion de réflexion sur la culture de la paix à travers une formation à la citoyenneté | 7 pays |

Programme II : Exemple de la programmation - Volet sports (2001)

| | | |
|------|---|-------|
| P1- | Renforcement de la formation intégrée des animatrices et des animateurs sportifs polyvalents de quartier : mobilisation et éducation des jeunes par la pratique sportive de proximité | 6,1 |
| P2- | Formation de cadres sportifs féminins et masculins pour la zone de l'Océan indien : création d'une filière de formation d'éducateur-technicien en charge de l'élite jeune. Le FFPO | 10,1 |
| P4- | Détection des jeunes talents- ATN et stages de détection Clubs CONFEJES | 53,0 |
| P5- | Bourses FFPO | 282,0 |
| P6- | Soutien de la CONFEJES à la préparation et à la participation aux 4°JF (camp d'entraînement pour les sportifs et séminaires d'information des médecins et des journalistes sportifs ainsi que des DTN | 47,2 |
| P7- | Réunion de concertation entre les différents acteurs du développement du Sport en Afrique | 18,2 |
| P8- | Soutien à la lutte contre le dopage en Francophonie (constitution et réunion du comité scientifique CONFEJES, participation de la CONFEJES aux activités de l'AMA). | 8,2 |
| P9- | Programme spécifique d'activités en faveur du sport féminin | 26,9 |
| P10- | Soutien à la promotion du sport pour handicapés | 26,3 |
| P12- | Colloque sur la gestion d'un événement sportif de dimensions internationales | 22,3 |
| P13- | Appui à la formation continue des enseignants du primaire en pédagogie de l'enseignement de l'EPS | 5,0 |
| P14- | Réunion de concertation Océan Indien entre fédérations nationales et directeurs nationaux des sports | 0 |
| P17- | Réunion de réflexion sur la conception des centres internationaux d'entraînement de haut niveau implantés en Afrique | 13,7 |
| P20- | Appui à la formation de cadres techniques francophones pour le football féminin | 5,0 |
| P21- | Programme de perfectionnement pour les entraîneurs féminins dans le cadre des 4°JF Fin Canada | |
| P22- | Soutien à l'organisation de compétitions sportives régionales en foot et handball dans le cadre de la mobilisation et de la sensibilisation des jeunes garçons et filles aux problèmes des MST/Sida | 6,8 |
| P24- | Suivi-évaluation de la mise en œuvre de la déclaration de Bamako relative au recrutement des jeunes joueurs de foot africains au profit des centres de formation des clubs professionnels étrangers. | 10,0 |

| Sous-totaux en millions de | Montant FCFA | % |
|--|--------------|--------------|
| Sport haut niveau | 329,2 | 59,8 |
| Sport à l'école | 5,0 | 0,9 |
| Sport handicapés | 26,3 | 4,8 |
| Sport féminin Fin Can | 31,9 | 5,8 |
| Compétitions et détection de jeunes | 59,8 | 10,8 |
| Réunions et colloques | 82,4 | 15,0 |
| Formation des cadres | 16,2 | 2,9 |
| Total | 550,8 | 100,0 |

Source : Rapports CONFEJES

L'évolution de la programmation de 1996 à 2001.

Volet Sport : Le programme Mobilisation des jeunes par la pratique sportive de proximité

| Stages Formation | Soutien compétence | Réunions | Autres appuis |
|--|---|---|--|
| 1995 Formateurs nat dév. 22 pays Form.diffus. 7 pays sport handicap 6 pays | 4 pays | | Ouvrages tech. CONFEJES |
| 1996 format.diffus 2 pays 11 pays sport handicap 7 pays | participation aux finale UNSS 3 pays | | |
| 1997 animatrices sport féminin 6 pays animateurs sp. de quartier, 8 pays | Découverte sports 4 pays | | |
| 1998 animatrices sp.fem. 4 pays anim. sp. qu. ,6 pays | Découverte sports 5 pays | | manuel EPS Ecole élémentaire 1 pays mat.+équipts 10 pays |
| 1999 animatrices sp. de quartiers 7 pays prévention dopage et drogue 7 pays | détection jeunes talents sp.scol. 4 pays | 14 pays | Matériels sportifs Site Internet Jeunes reporters JIOI 5 pays |
| 2000 (Progr.II) Form.Cadres fem. 4 pays 11 pays | ATN (club CONFEJES) sport féminin | Comité prom. 4 pays partenaires dev. sport handicapé | Matériel sportif |
| 2001 (Progr.II) animateurs quart. Cadres sp fem. form.continue enseigt prim EPS cadres .sp.handi | ATN compét.rég.foot+hand | sport handicapé | |
| Programme IV 1997 | | | |
| Stages Formation | Soutien compétence | Réunions | Autres appuis |
| Regroupement Journalistes sportifs 3° JF | Participation élite Judo Tournoi Paris | Concertation CIO-CONFEJES Confed.afr. | Concours meilleure photo sportive francophone |

| | | |
|---|--|-------------------|
| Perfectionnement DTN 3° JF | Préparation terminale 3° JF 15 pays 66 athl . | Dir. Nat.Sp. |
| Stage évaluation Progr. Formation Cadres sportifs | 1000 M Francophonie 7 pays | Colloque DTN foot |
| Stage formation Initiateurs athlé. BB et HB | Tournoi foot cadets Et juniors | |
| Arbitrage Judo Pour 3°JF | | |
| Cadres sport Handicapés | | |
| Méthodes de ` Musculaton | | |

Volet Jeunesse (hors FIJ-FIFMAS) : Les actions depuis 1994 à 2000

| | |
|---|---------------|
| 1994-95 Total bénéficiaires | 124 personnes |
| Soutien à la vie associative | 3 pays |
| Chantier international reboisement | 6 pays |
| Stage régional initiation diplômés enseignement supérieur aux techniques de l'auto-emploi | 4 pays |
| Formation de responsables d'associations et de mouvements de jeunesse | 5 pays |
| 1995-96 Total bénéficiaires | 186 personnes |
| Session de formation des cadres | 18 pays |
| 1996-97 Total bénéficiaires | 506 personnes |
| Perfectionnement directeurs des centres de jeunes | 14 pays |
| Formation d'animateurs de centres de jeunes | 9 pays |
| Formation de formateurs au leadership | 8 pays |
| Formations nationales de jeunes au leadership | 5 pays |
| Apprentissage des jeunes secteur artisanal | 4 pays |
| Formations responsables CIDJ | 8 pays |
| Echange en faveur des jeunes | 27 pays |
| 1997-98 Total bénéficiaires | 126 personnes |
| Réhabilitation et dynamisation des centres de jeunes | 9 pays |
| Conception et élaboration de modules de formation à la vie associative et au leadership | |
| Appui à l'apprentissage des jeunes dans le secteur artisanal | 4 pays |
| Stage de formation de responsables à la gestion de l'information et de la documentation jeunesse | 7 pays |
| Concertation internationale des jeunes francophones | |
| 1999-2000 Total bénéficiaires | 39 personnes |
| Formation des responsables d'associations en administration et gestion des ressources | 10 pays |
| Réunion des responsables des CIDJ | 12 pays |
| Appui à la formation nationale des directeurs des centres de jeunes | 13 pays |
| Appui à la formation nationale des jeunes filles leaders aux techniques de lutte contre les MST/SIDA et drogues | 7 pays |
| Réunion de réflexion sur la culture de la paix à travers une formation à la citoyenneté | 7 pays |

• Programmation 2001.

| | |
|---|------------|
| P1- Formation des jeunes filles responsables de mouvements de jeunesse aux techniques de mobilisation et d'organisation pour l'action | 14,7 MFCFA |
| P2- Réunion de réflexion sur les stratégies et les méthodes d'information des Jeunes Filles analphabètes à la lutte contre les MST et le SIDA | 10,0 MFCFA |
| P3- Rencontre d'élaboration et de mise en forme des contenus et des méthodes de promotion d'une culture de paix à travers l'éducation civique et la formation des jeunes à la citoyenneté responsable | 10,4 MFCFA |
| P4- Stages de formation des responsables d'associations de jeunesse en administration et gestion des ressources | 11,1 MFCFA |
| P5- Appui à l'équipement des centres nationaux de documentation et d'information de la jeunesse | 17,9 MFCFA |
| P6- Stage de formation des documentalistes pour les CIDJ | 16,5 MFCFA |

| | | |
|------|---|-------------|
| P7- | Réunion de réflexion et d'échanges sur les stratégies de promotion des activités de loisirs comme cadre privilégié d'éducation et d'insertion socio-économique des jeunes | 14,0 MFCFA |
| P8- | Réunion de bilan et de concertation de la Jeunesse francophone préparatoire au Forum mondial de la Jeunesse | 33,1 MFCFA |
| P9- | Participation de la CONFEJES au 4° Forum mondial de la Jeunesse | 2,0 MFCFA |
| P10- | Participation de 104 jeunes aux 4° Jeux de la Francophonie | 177,4 MFCFA |
| P12- | Réunion d'information et de formation des coordonnateurs nationaux du FIJ sur le nouveau Programme de Mobilité des Jeunes (PMJ). | |

Tableau 3 : Exemple de la programmation 2001

| DESIGNATION | Montant MFCFA | % |
|---------------------------------|----------------------|------------|
| Formation filles | 14.7 | 4.8 |
| Formation (Garçons+Filles) | 11.1 | 3.6 |
| Réunions | 34.4 | 11.2 |
| CIDJ | 34.4 | 11.2 |
| Forum Mondial Jeunesse et JF | 212.5 | 69.2 |
| Sous-Total | 307.1 | 100 |
| | | |
| FIJ-FIFMAS | 57.9 | |
| Diverses formations et réunions | 198.2 | |
| Alimentation du FIJ | 74.2 | |
| FIFMAS | | |
| Sous-Total | 330,3 | 100 |

Source : Rapports CONFEJES

**ANNEXE IV : QUELQUES ELEMENTS DE REFLEXION
A PARTIR DES RENCONTRES LORS DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE ET DES
MISSIONS SUR LE TERRAIN.**

ANNEXE IV : QUELQUES ELEMENTS DE REFLEXION A PARTIR DES RENCONTRES LORS DES JEUX DE LA FRANCOPHONIE ET DES MISSIONS SUR LE TERRAIN.

Le volet culturel des Jeux et le système de distinction

L'extrême diversité des techniques et des formes d'expression a suscité de nombreuses interrogations de la part des artistes, faute d'échelles de références artistiques communes dans les œuvres et spectacles présentés.

Se posent ainsi deux questions : celle de la sélection des artistes qui manquent de repères et d'informations sur les critères d'évaluation, et celle du mode de récompense et de valorisation de la participation lors des Jeux.

La sélection induit deux exigences :

- a) Un processus suffisamment étalé de présélection au niveau national qui permette à l'information de circuler sur tout le territoire de chaque pays participant (ce qui n'est pas simple dans de nombreux pays du Sud) et aux concurrents d'avoir le temps de se préparer. Participer à la présélection entraîne des dépenses pour les artistes qui n'est pas prise en charge collectivement comme la préparation des sportifs ; l'investissement qu'ils font mérite des informations précises pour qu'ils puissent en prendre le risque.
- b) Un délai court entre la présélection et la sélection définitive. En effet, il est indispensable pour les artistes, en particulier ceux qui s'expriment sous la forme de spectacles, de pouvoir fixer leur calendrier d'activité suffisamment tôt. Cela éviterait certains désistements et surtout la concurrence entre des dates, dommageable pour les revenus déjà précaires de nombreux artistes du Sud comme du Nord.

Le mode de récompense par médailles, identique entre le volet culturel et le volet sportif, est bien accepté par certains pays, plus discuté par d'autres peu habitués au système de concours en matière culturelle. La vraie question est toutefois plutôt en relation avec la diversité des références culturelles qui fait par ailleurs la richesse des Jeux.

Outre les médailles (et un diplôme de participation pour tous les artistes présents aux Jeux comme proposé au chapitre 4) n'est-il pas à réfléchir, à l'instar de ce qui se pratique dans les festivals cinématographiques, de décerner des distinctions particulières au regard de certains critères spécifiques ; on pourrait penser par exemple à décerner des mentions spéciales pour la recherche technique, pour la mise en scène ou encore pour la première œuvre, pour le caractère d'innovation

Cela repose implicitement la question du nombre d'artistes participants. La plupart des disciplines correspondent à une pratique individuelle. Les conséquences sur l'hébergement et sur les coûts de participation aux Jeux, d'une augmentation du nombre d'artistes sélectionnés resteraient marginales. Par contre l'impact sur la dimension "échanges culturels" serait fort.

Dans le même sens de la valorisation des Jeux, il semble qu'un développement des forums et rencontres animés par des artistes déjà confirmés (et donc hors-concours) ainsi qu'une sensibilisation organisée des milieux professionnels (galeristes, organisateurs de spectacles...) pour leur présence aux Jeux, permettraient d'accroître sensiblement l'effet de diffusion, l'effet "vitrine" utile tant aux artistes que globalement à chaque pays engagé et à l'ensemble de la Francophonie. Cela serait également l'occasion, dans le cadre de la Francophonie, de gérer l'articulation nécessaire avec les autres grandes manifestations culturelles qui se développent à commencer par le MASA.

L'avenir professionnel des sportifs

Les sportifs, à partir d'un certain niveau, sont obligés de consacrer un temps important, chaque jour, aux entraînements. Ceci induit des contraintes importantes pour leurs études comme pour l'exercice d'une activité rémunératrice pendant le temps de leur carrière. Les conséquences en sont souvent lourdes, celle-ci étant limitée dans le temps voire parfois brutalement interrompue par des blessures irréversibles.

Fréquemment les lieux d'entraînements, notamment pour le Haut Niveau, offrent des créneaux limités de formation professionnelle. Par ailleurs nombre de sportifs de talent n'ont pas au démarrage de leur carrière, une base de formation générale qui leur ouvre des possibilités variées de choix. Il en va de même pour les sportifs engagés bénévolement dans l'animation ou l'encadrement sportif au niveau local.

Par contre, l'activité sportive, qu'il s'agisse de haut niveau ou à l'autre extrême d'animation sportive de quartier, met ces jeunes en situation favorable pour acquérir une formation plus poussée liée au sport et développer une activité professionnelle dans les métiers du sport.

Faudrait-il toutefois que ces filières de formation soient organisées et que les métiers qui en découlent soient rémunérés (collectivement ou dans le cadre de structures privées). Les pistes de solution dans ce domaine rejoignent à la fois :

- la diversification des formations et le renforcement des formations continues évoquées à propos des programmes II et III de la CONFEJES ;
- les articulations à développer entre les programmes de développement du sport et de la vie associative avec les programmes de développement local dans les pays, la sensibilisation des collectivités locales, notamment les municipalités au financement des activités sportives et de loisirs des jeunes ;
- la prise en compte via le FIJ/FIFMAS, de projets liés aux pratiques sportives (pas seulement la fabrication de matériels sportifs, mais aussi la création de clubs, de bases de loisirs sportifs etc.). Certains sportifs ont déjà pris des initiatives en ce sens, mais elles restent trop peu nombreuses faute d'informations et des premiers soutiens souvent utiles.

Implication des jeunes dans l'organisation des grandes manifestations de jeunesse

1)- De retour des Jeux de la francophonie de 2001 à Ottawa-Hull, les jeunes Mauriciens qui ont représentés leur pays dans le Programme « Jeunes leaders » organisé en marge des Jeux, ont été retenus par les autorités du Ministère de la Jeunesse et des Sports pour préparer et organiser les Jeux de l'Océan Indien que Maurice aura à organiser bientôt. Ainsi ces jeunes, après leur retour ont eu la possibilité de mettre en œuvre leurs idées, valoriser les connaissances acquises et se sentir impliqués et responsabilisés pour l'organisation de grandes manifestation qui concernent les jeunes. Ils ont été installés dans des bureaux aménagés dans les locaux du Ministère et sont très fiers. C'est là un exemple de valorisation des formations CONFEJES, d'implication des Jeunes et d'application des concepts développés par les instances de la Francophonie sur le terrain.

2)- Le même phénomène s'observe dans le cas du Comité d'Organisation de la Coupe d'Afrique des Nations au Mali (COCAN), car là aussi, après les Jeux de la francophonie de 2001 à Ottawa-Hull, les jeunes Maliens ont été responsabilisés pour s'occuper de certains aspects de l'organisation du grand événement de la CAN 2002.

3) – Au Niger, dans le cadre de la préparation des 5ème Jeux de la francophonie de 2005 à Niamey, le Comité national d'organisation en collaboration avec le Ministère chargé de la Jeunesse à mis en place un mécanisme d'implication et de valorisation des potentialités des jeunes et même d'envisager les possibilités d'insertion économiques et professionnelles des jeunes qu'offre l'organisation des grandes manifestations . Un cadre de concertation officiel dénommé « CAP Jeunesse 2005 » à été crée.

4) – Enfin, au Congo, après les Jeux de la Francophonie d'Ottawa-Hull, des artistes primés ayant participé, ont développés des initiatives de promotion des jeunes talents au pays avec la collaboration des cadres du Ministère.