

## NOTE DE LA REDACTION

Le premier trimestre de l'année 2011 se referme avec la validation de la mise en œuvre des opérations d'investissements sur le terrain. 864 conventions de financement (toutes générations confondues) signées par 476 Collectivités locales sur le territoire national, ont permis aux Collectivités locales de retenir 3674 microprojets au profit des populations à la base.

Déjà, 1682 microprojets ont été réceptionnés portant ainsi à 343, le nombre de collectivités locales ayant, au moins, réceptionné deux microprojets. Cet indicateur est atteint à 91%. Mais cela formule aussi des contraintes et des exigences réelles pour la finalisation de l'ensemble du processus entamé. Le défi infrastructurel est donc une réalité pour les Collectivités locales.

Sur un autre registre, des activités stratégiques marquées du sceau du réalisme sont menées durant ce trimestre, portant la marque des agences d'exécution, ou des opérateurs privés dans le cadre de la finalisation d'études jugées « opportunes » dans l'espace du développement local.

Notons aussi que des notes de satisfaction, issues du regard porté par l'Autre sur nos activités, ont été enregistrées pour le compte du PNDL. Ces différentes activités sont retracées dans ce « flash », qui tient lieu de support d'informations.

Bonne lecture à Tous.

## REUNION DE COORDINATION SEP-ARD Les nouveaux directeurs d'ARD en lice



Thiès, abritant la réunion de coordination SEP-ARD, a sonné le début d'opérationnalisation des nouvelles agences régionales de développement dans le champ du PNDL. Pendant deux jours, du 21 au 22 mars 2011, dans les locaux du Centre de Développement Durable Communautaire (CDDC), deux questions focales ont retenu l'attention des participants. (i) la gestion de l'appui à la maîtrise d'ouvrage par les ARD, aux Collectivités locales et (ii) la mise en œuvre du SISE-DL, avec les premiers produits en perspective. Le flot de conventions signées, avec son corollaire, 3674 microprojets en jeu, a engendré un recentrage autour du suivi -évaluation et la finalisation des opérations d'investissements. A cinq mois (05) de la fin du Projet de développement local participatif, initiateur de cette activité à forte valeur ajoutée au sein des Collectivités locales, l'urgence signalée est le décaissement des ressources mobilisées au profit des entrepreneurs. Des réajustements sont nécessaires, à plusieurs niveaux, qui valent des recommandations à mettre en œuvre. Absolument.

C'est dans cette ambiance de travail que les quatre nouveaux directeurs des Ard de Louga, Kédougou, Sédhiou et Kaffrine, ont pris leur marque. Rompus aux tâches de « développeur », ces directeurs ambitionnent de porter le souffle « nouveau » jusque dans les entrailles des Collectivités locales. Une tâche énorme au regard des investissements massifs à accompagner, suivre et appuyer pour leur finalisation dans les meilleures formes, compte non tenu des autres missions. Par ailleurs, l'ARD de Thiès, malgré les moyens relativement modestes, a dévoilé ses ambitions : faire de l'Agence, une niche de conseils pluridisciplinaires pour les Collectivités locales. Cela passe par la recherche de canaux légaux pour un financement approprié de sa maturation et de son expansion. Une bonne vision.

Contactez Ousseynou Touré, SCOF/PNDL, Tel 33 889 50 66 email : [otoure@pndl.org](mailto:otoure@pndl.org).

## AGIR AUTREMENT

## Cartes en main.

Par Samba GUEYE\*

Il y a juste quelques semaines, Dakar a été le creuset de la réflexion pour le rayonnement d'une vision alternative du développement. Pour un monde plus juste et plus équitable dans la répartition des richesses. Correct dans l'absolu. C'est possible. En marge de cette initiative mondiale, les Collectivités locales se sont signalées par leur apport dans la réduction des fléaux et catastrophes naturels comme les inondations, avec leur lot de désastre. Sur un autre front de la réflexion, l'Aide publique au développement a été questionnée. La dépense publique qui s'adresse à nos Pays, qui favorise le développement économique et l'amélioration des conditions de vie dans le pays concerné prenant principalement la forme de dons et de prêts subventionnés, mérite un traitement à la juste mesure de son ambition. C'est pourquoi, le changement d'échelle noté est apprécié. Avec une rigueur et une volonté des Acteurs du Sud de procéder à un appel du pied : une prise en compte de leur vision. Cette démarche salutaire devra être expérimentée à l'aune de la construction de notre propre approche du développement, de nos propres outils et démarches de travail autour des grandes questions qui interpellent le monde et, par ricochet, s'analyser face aux pratiques des Autres. La perspective Africaine sur toutes les questions d'émergence ou d'intérêt mondial doit être le reflet de notre auto-ajustement face aux défis. La culture des niveaux, les changements climatiques, le poids des jeunes et le rôle des femmes dans la structuration socio-économique de notre environnement d'intervention sonnent comme des spécificités à maîtriser pour extérioriser toutes nos potentialités.

Ainsi compris, de plus en plus, nos Collectivités locales prennent en compte ces nouveaux repères qui bousculent des axes de travail que l'on qualifiait d'immuables. Par une libération de la prise de position pour des groupes jadis marginalisés, qui évoluent maintenant, dans des cadres plus socialisants et dynamiques. Avec la consolidation des espaces de travail entre privés, publics et société civile, pour un développement économique local, et une réconciliation des espaces davantage fragilisés par des ressources rares et erratiques, l'Afrique, au nom de la cohésion territoriale, peut désormais (re)dessiner les contours de son propre développement. Avec imagination et créativité. Dans tous les cas, la perspective africaine devra s'annoncer autrement, avec, une maîtrise de sa vision du développement, pour ne pas dire, les cartes en main.

\*Secrétaire Exécutif PNDL

## L'Afrique harmonise sa Vision autour de l'Efficacité de l'aide.....

L'apport de la Coopération décentralisée dans les processus de développement local est précieux. L'atelier de Dakar l'a évalué et mis en évidence, dans la perspective de l'atteinte des objectifs de développement dans le cadre régional de l'Afrique. La vision du Sud sur l'efficacité de l'aide a été donc affinée à Dakar et sera partagée à Busan, en Corée, lors du prochain Forum mondial axé sur cette question.

Ce 08 Février 2011, au Méridien Président, une centaine de représentants des gouvernements locaux, régionaux et des réseaux de coopération décentralisée, des organisations de la société civile, principalement d'Afrique et des pays du Sud, des bailleurs, des centres de recherche, de l'Union Européenne et de l'Organisation des Nations Unies, ont posé un acte important : l'animation des échanges autour de " Efficacité de l'aide au niveau local – Une vision du Sud". Ce deuxième séminaire international, après celui de Barcelone, et premier séminaire régional, est destiné à approfondir le débat sur la contribution au niveau local pour améliorer l'efficacité de l'aide au développement. Il a mis l'accent sur le rôle important de la coopération décentralisée dans le développement des capacités institutionnelles des gouvernements infranationaux et des acteurs du développement pour atteindre un développement local efficace et en soutien aux processus de déconcentration et de réformes de la gouvernance locale. La Vision du Sud s'appuie sur des leviers

essentiels : (i) Le renforcement des politiques de décentralisation et de développement local, intégrant une participation citoyenne et développant des mécanismes participatifs. (ii) La mise en place d'une stratégie plus cohérente visant à articuler l'aide publique au développement sur les priorités des pays et les besoins des communautés de base. (iii) la nécessité d'améliorer la coordination de l'aide au niveau mondial pour éviter les chevauchements et les effritements préjudiciables à son efficacité. (iv) le renforcement des capacités dans une perspective de développement devant améliorer le niveau et le partage des connaissances. Cette option implique des structures pérennes proches des acteurs et capables de les accompagner dans la recherche de solutions alternatives. (v) Les protagonistes du SUD positionne la Coopération décentralisée comme une locomotive de cette nouvelle vision du SUD, au regard des avantages comparatifs réels qu'elle présente. (vi) Les Acteurs du SUD ont unanimement reconnu que le renforcement de la cohésion territoriale permettant une mise en œuvre d'une politique volontariste privilégiant les aides structurelles serait de nature à améliorer l'efficacité de l'aide.

Les pratiques à relent de développement, favorisées par la Coopération décentralisée, sont plurielles. Dans un contexte de promotion d'un partenariat de coopération au développement inclusif et global, l'efficacité de l'aide au niveau local est considérée comme un élément fondamental dans l'atteinte des OMD. L'efficacité de l'aide au développement est devenue une priorité pour assurer un impact efficace des politiques, programmes, stratégies et activités de développement à travers les différents secteurs thématiques, niveaux de pays, acteurs internationaux et nationaux. Considéré comme un atelier préparatoire du Forum de Haut Niveau, sur l'Efficacité de l'Aide de Busan, République de Corée (du 29 novembre au 1er décembre 2011), il a permis d'identifier des sujets, questions, publications et moyens par lesquels la coopération décentralisée sera présentée au forum mondial de Busan. Ce dernier passera en revue les progrès accomplis dans l'exécution de la Déclaration de Paris sur l'Efficacité de l'Aide - DP (2005) et l'Agenda d'Accra pour l'Action - AAA (2008).

Cet atelier a été organisé sous la houlette de la Direction de la Coopération décentralisée.

## ....Et du développement économique local.

Ce 10 Février 2011, au Méridien Président, en présence de l'intelligentsia du développement local de la sous région et d'Europe, ont été abordées des thématiques de la dernière actualité, dont le thème majeur est articulé autour du « Développement Economique Local. Une Perspective Africaine ». Ensuite, à Louga, les 14 et 15 février, les réflexions se sont poursuivies nourries à travers les communications suivantes : (i) le Développement économique local comme vision stratégique du territoire ; (ii) les expériences africaines en matière de Développement économique local; (iii) les différents mécanismes de financement au niveau local (Appui budgétaire, Fiscalité locale, Circuit financier, Fonds de concours ; Fonds de garantie, etc.).

L'expérience sénégalaise a été mise en relation avec les différentes visions d'un Développement Economique Local incluant plusieurs acteurs, dans l'optique de la mettre en valeur au Forum Mondial des Agences de développement économique local de Séville en Mars 2011.

Dans les pays du Sud, en matière de développement local, beaucoup d'expériences se sont déroulées, avec des fortunes diverses, pour venir à bout des questions encore pendantes. La fragilité des territoires d'application des différentes approches, l'insuffisante capacité des acteurs à changer de paradigme, et l'émiettement des ressources financières caractérisées par leur faiblesse, obèrent toute initiative de développement.

Cette situation s'accroît gravement dans nos contrées avec une absence d'outils qui prennent en compte, à la fois, des dynamiques endogènes nationale, régionale et locale. Pour faire face, la dimension économique, dans l'espace du développement local, s'interpose comme une alternative crédible apte à dynamiser les options « développement-territoire ». En effet, dans l'entendement général, l'approche du développement économique local, va bien au-delà de la seule croissance économique. Elle promeut la participation et le dialogue social, établissant un lien entre les individus et leurs ressources en vue de meilleurs emplois et d'une qualité de vie supérieure pour les hommes et pour les femmes. Sous ce rapport, elle associe, dans une large mesure, préoccupation économique et équilibres sociaux, sous le socle de la dynamisation des échanges entre acteurs.

Notre pays expérimente une approche de développement économique, dans la région de Louga, à travers les projets PADEL/PNLD et ART Gold. Deux initiatives combinant des ressources nationales, des partenaires techniques et financiers et de la Coopération décentralisée, pour développer une approche territoire, avec la mise à disposition d'outils de développement. Dans la pratique, la particularité réside dans l'émergence des « maisons de développement local » qui construisent patiemment, un modèle incluant les préoccupations des acteurs déconcentrés, décentralisés et du privé. Avec en toile de fond, un instrument d'animation, à travers l'agence de développement économique local, qui participe à relever le concept d'entreprenariat, dans des territoires homogènes. La participation du PNLD a été notée lors de ces différents ateliers et des productions audiovisuelles ont permis une bonne visibilité des approches systématisées.

### Vih Sida : ne touches pas aux habitants de ma Collectivité locale

Durant ce premier trimestre, à Louga, Saint-Louis, Diourbel, Kolda, Ziguinchor, en relation avec le Comité national de lutte contre le sida (CNLS) et le Programme national de développement local (Pndl), à travers un partenariat établi, des actions de sensibilisation impliquant les élus locaux, dans la croisade contre le Sida, sont notées.

Des ateliers régionaux sont organisés par les comités régionaux de Lutte contre le Sida (CRLS), en collaboration avec les Agences régionales de développement (ARD). Le choix de ce partenaire opérationnel se justifie non seulement par sa qualité de structure d'appui à la coordination et à l'harmonisation des interventions et initiatives des trois ordres de collectivités locales, en matière de développement local, mais encore par son rôle d'agence d'exécution au niveau régional du PNDL. Déjà, plusieurs régions ont réussi le pari de faire des élus locaux, une cible privilégiée dans la croisade contre le Vih sida. Dans le cadre de la convention de financement signée entre le Conseil National de Lutte contre le Sida (CNLS) et le Programme National de Développement Local (PNDL) pour l'année 2010 / 2011, il s'agit de renforcer la dynamique impulsée en 2009 et de poursuivre ces ateliers régionaux de plaidoyer. Ensuite suivront des activités de prévention qui seront exécutées par 50 organisations communautaires de base sélectionnées sous la coordination et la supervision des ARD. En termes d'avantages pour les Collectivités locales, la mise en œuvre d'activités conjointes en matière

de renforcement de capacités à l'intention des élus locaux et autres acteurs locaux, d'information, d'éducation et de communication et la confection d'outils et de supports adéquats qui devront faire des collectivités locales, des espaces de communication et de valorisation du savoir faire local, leur permettant ainsi d'entretenir un partenariat dynamique avec les organisations communautaires de base et de fédérer leurs actions.

Au terme de cette activité, (i) les Elus locaux auront une meilleure compréhension de l'épidémie à VIH dans leur localité et s'engageront à signer la charte d'engagement. (ii) Les défis et enjeux d'une meilleure participation des acteurs locaux à la réponse au VIH/Sida et des lignes de financement clairement identifiées par les élus locaux et octroyées aux acteurs locaux de la lutte. (iii) Le document d'orientation sur la promotion de réponses communautaires « Les collectivités locales porte d'entrée vers les acteurs communautaires de base », s'inscrivant dans le cadre de la subvention du Round 9 consolidé du Fonds Mondial, sera partagé.

Pour de plus amples informations, contactez : Dr Magatte BA, spécialiste de l'Environnement du Pndl : Tel : 33 889 50 72, e-mail : [magatte@pndl.org](mailto:magatte@pndl.org)

## MISE EN ŒUVRE DU FONDS DE DEVELOPPEMENT LOCAL

### L'enjeu de l'absorption des ressources et de la clôture des conventions de financement

Ce trimestre a été mis à profit pour, d'abord, partager avec toutes les 14 régions, autour des Ard, sur les enjeux de la maîtrise de l'information technique et financière, et, ensuite, sur l'absorption des ressources par les Collectivités ciblées.

Des missions de terrain aux côtés des acteurs locaux pour une lisibilité de l'intervention. Voilà caractérisé le principal défi du PNDL durant ce trimestre. Il est en passe d'être relevé. Les chiffres sont explicites. 476 Collectivités locales réparties sur le territoire national (Communautés rurales et Communes) sur un total de 526, ont signé 864 conventions de financement pour un montant total de 30 704 369 032 F CFA, soit un taux de pénétration de 90%. Ces ressources importantes mobilisées par les Collectivités locales vont permettre la réalisation de 3674 microprojets et dont 1682 ont déjà fait l'objet de réception provisoire. Cet effort soutenu a permis aux Agences régionales de développement de développer un appui conseil conséquent en vue de la finalisation de l'ensemble des opérations d'investissement et de l'absorption de toutes les ressources.

La chaîne technique de réalisation des ouvrages nécessite un contrôle citoyen, une production d'outils techniques (dossiers d'appel d'offres, devis techniques, fiches de projet) et un mécanisme de passation de marchés publics à l'échelle communautaire. Or, dans l'ordonnancement des trois ordres de Collectivités locales, la Communauté rurale constitue le parent pauvre dans tous les domaines comparés aux autres ordres de Collectivité locale. C'est pourquoi, l'intervention du Programme a favorisé la mise en œuvre du concept d'assistance à la maîtrise d'ouvrage aux élus locaux. Celle-ci telle que définie s'applique à toutes les composantes de la gestion de la Collectivité.

Du point de vue opérationnel, plusieurs aspects relatifs aux processus de planification, aux choix des opérations d'investissements, à la préparation des dossiers d'appel d'offres et son développement technique sont pris en compte. Mais, les activités suivantes (mise en œuvre des travaux, élaboration des devis techniques détaillés, suivi des travaux et validation des travaux par les Commissions opérationnelles) sont aussi concernées par l'assistance à la maîtrise d'ouvrage. Une charge de travail énorme. Un montant de 13 milliards mobilisés devra être décaissé par le Trésor au profit des entrepreneurs et un stock de 32% de microprojets sur les 3674 microprojets devra être entamé au profit des populations locales, d'ici à la fin du projet de développement local participatif.

D'où les recommandations retenues : 1) Mettre en demeure, au plus tard le 15 Avril 2011, toutes les Collectivités locales qui n'ont pas encore mobilisé leur contrepartie toute génération de financement confondue. 2) Ne plus procéder à une signature de convention de financement, au plus tard le 31 Mai 2011. 3) Faire passer les engagements de 17 milliards à 23 milliards, soit une augmentation de 35% d'ici au 30 juin 2011. 4) Faire passer le montant de décaissement de 12 milliards à 16 milliards, soit une augmentation de 35% d'ici au 30 juin 2011. 5) Faire passer le nombre de convention de financement à clôturer de 5 à 180 d'ici au 30 Juin 2011. Des recommandations assorties aussi de mesures pour un traitement diligent et une prise en charge optimale de l'ensemble des opérations d'investissements sur le terrain.

Pour de plus amples informations pour toutes activités, contactez : Ndiack DIOP, Responsable du Projet Pistes Communautaires/RI du PNDL: Tel : 33 889 50 64, e-mail : [diopndia@yahoo.fr](mailto:diopndia@yahoo.fr),

## La Maison du développement local, instrument de gouvernance économique locale

C'est la nouvelle rubrique « en profondeur » qui permet aux praticiens du développement local d'aller au-delà des faits. Une démarche analytique plus poussée pour une livraison technique des matériaux de travail. Dans ce numéro, la maison du développement local est présentée comme un instrument de gouvernance économique locale. Ses fondements théoriques, ses orientations pratiques et ses modalités d'intervention sont positionnés au travers d'une expérimentation réelle. Une réponse aux questionnements d'une approche qui associe innovation et territorialité.

Si les acteurs s'accordent sur la nécessité pour nos collectivités locales de prendre davantage en compte la dimension économique dans la gestion des affaires locales, une difficulté majeure de son opérationnalité persiste. Par définition, le développement économique vise à accroître la richesse et la prospérité d'un milieu. Ce qui passe par un engagement des collectivités territoriales davantage orienté vers le développement endogène en favorisant le démarrage d'entreprises par des entrepreneurs locaux, en aidant les entreprises locales à se développer, en identifiant les opportunités d'affaires et en créant un environnement propice au développement des affaires.

Ainsi, lorsque les pouvoirs locaux impliquent les intervenants de leur milieu dans un cadre de développement économique pour prendre en main le développement de leur milieu, elles créent un effet de levier majeur en responsabilisant la localité, en créant un effet de solidarité et en favorisant des actions concertées.

Dans leur écrasante majorité, les Collectivités locales sont orientées vers les secteurs sociaux au détriment des investissements vecteurs de développement économique. Ainsi pour pallier l'insuffisance d'informations appropriées sur les économies locales et de cadres pertinents pour une coproduction efficace entre les pouvoirs locaux, la société civile et le secteur privé local ; préalables indispensables à la conduite d'un véritable dialogue public et à la mise en place de stratégies aptes à promouvoir ce développement, le concept de « Maison du développement local (MDL) » a été mis en œuvre dans la région de Louga. L'idée dérive des enseignements tirés des expériences antérieures notamment avec le Programme d'appui à la décentralisation en milieu rural (PADMIR).

A travers l'expérimentation de la MDL, le PADEL/PNDL ambitionne de démontrer qu'une coproduction efficace des principaux acteurs (l'Etat Central par le biais de ses Services déconcentrés, les Collectivités territoriales, les organisations communautaires de base et le secteur privé) fondée sur un dialogue social favorise la construction d'une vision partagée du développement économique local.



### La Maison du développement local, entre innovation et territorialité.

La mise en place d'une « Maison du développement local » au niveau d'un département (circonscription administrative entre la région et l'arrondissement) repose sur un vécu pratique.

**Primo : la faible organisation des acteurs limite l'instauration d'un dialogue social fondateur d'une coproduction orientée sur le partenariat public-privé :** le secteur privé local est caractérisé par sa faible structuration. Le tissu économique local est peu dense. Les collectivités locales peinent à impulser un développement économique local. Elles restent confrontées à des problèmes de ressources humaines et financières. L'intervention des Services techniques déconcentrés est caractérisée par une dispersion et un cloisonnement qui ne favorisent pas leur coordination. La société civile locale est balbutiante et s'exprime souvent en marge des questions de développement local.

**Secundo : l'enchevêtrement des responsabilités des acteurs locaux limite la prise de conscience et l'application effective des compétences distinctives des familles d'acteurs locaux :** les dynamiques locales émergentes s'expriment difficilement dans les cadres formels institués par le processus descendant de décentralisation. L'enchevêtrement des compétences entre collectivités locales d'une part et entre l'Etat et les collectivités locales ainsi que l'étroitesse de l'assiette fiscale entravent l'efficacité de l'action des collectivités locales. Les conflits de compétences entre autorités locales décentralisées et déconcentrées se multiplient. Les organismes de coopération et de coordination entre les acteurs de la déconcentration et ceux de la décentralisation prévus par le législateur restent inefficaces ou ne fonctionnent pas.

**Tertio : le dialogue social sur un territoire ne se décrète pas mais se construit suivant une démarche itérative et participative à une échelle territoriale pertinente :** le département, regroupant des communautés rurales et des communes constitue un relais entre les collectivités locales de base et la région. La commune et la communauté rurale s'occupant de la gestion de proximité, la région coordonne, planifie et assure le relais entre collectivités locales et Etat. Le rôle du département dans le processus de décentralisation reste à définir. Le Préfet, le receveur-percepteur et certains services techniques déconcentrés assurant des fonctions importantes dans le fonctionnement des collectivités locales interviennent au niveau du département. L'émission des territoires en collectivités locales de taille réduite pour une gouvernance de proximité pose un problème de mise en cohérence de leur développement, au regard de la modicité des ressources locales. L'approche économique transcende les limites administratives.

## Le jeu de la structuration de la Maison du Développement Local (MDL), au nom de la pluralité des familles d'acteurs

La Maison de Développement Local est une structure d'appui aux collectivités locales à l'échelle d'un département. Elle constitue une plateforme de concertation et de coproduction, un espace de représentation, de dialogue, de partenariat public-privé et de mise en cohérence des familles d'acteurs de la décentralisation, de la déconcentration, du secteur privé et de la société civile. Elle est composée de différents espaces conçus dans une logique d'interactivité et de communication participative où la coopération décentralisée constitue un axe transversal pour toutes les parties prenantes.

**L'Espace Déconcentration** est principalement animé par le Service Départemental de l'Appui au Développement Local (SDADL), appuyé par un représentant du Service des Impôts et Domaines et du Trésor. Agissant sous l'autorité du Préfet de département, cet espace a en charge la coordination des actions de développement afin d'avoir la synergie des interventions, la mise en cohérence entre les politiques nationales et locales et à la territorialisation des OMD et politiques sectorielles. Il a en charge de mener, pour le compte du Gouverneur, la préparation et le suivi sur le terrain des Conférences d'harmonisation. Il mobilise les services techniques de l'Etat pour assister les collectivités locales par rapport à la Maîtrise d'Ouvrage et à la mobilisation des ressources. Les services techniques déconcentrés sont mis à la disposition des collectivités locales sur la base d'une contractualisation.

**L'Espace Décentralisation** est le lieu de représentation des Elus locaux du département dans lequel ceux-ci, organisés au sein d'un Groupement d'Intérêt Communautaire (GIC), peuvent répondre dans l'intercommunalité et de façon mutualisée aux problématiques de développement qu'ils choisissent de résoudre ensemble. Le marketing territorial est un moyen pour vendre leur territoire et d'attirer des partenaires. Aujourd'hui, le GIC, qui est une personne morale de droit public, est créé par décret, avec des compétences attribuées. Les compétences d'attribution du GIC sont ainsi définies: i) assurer la coordination et l'harmonisation du développement local au sein des collectivités associées; ii) promouvoir la solidarité et la coopération entre Collectivités locales; iii) mutualiser les ressources financières des collectivités locales concernées, en vue de réaliser des infrastructures d'intérêt commun et dont le coût ne pourrait être pris en charge par une seule commune ou communauté rurale prise individuellement; iv) réaliser toute action de développement économique et social, d'intérêt local, relevant des compétences des collectivités locales. Le Président du GIC met en œuvre le guichet intercommunautaire du Fonds de développement économique local institué.

**L'Espace Secteur Privé**, animé par l'Agence de Développement Economique Local (ADEL), apporte un appui technique non financier aux porteurs d'initiatives économiques (formations et accompagnement), un appui technique financier (via les Systèmes Financiers Décentralisés intervenant sur le territoire et partenaires de l'ADEL) et développe des prestations en direction des Collectivités Locales et porteurs d'initiatives locales. Au sein de cet espace, l'ADEL propose un parcours aux bénéficiaires qui prend en compte deux trajectoires menant à l'insertion dans le tissu économique local: l'insertion dans l'emploi et l'insertion par l'auto emploi.

Enfin, pour assurer un développement intégral qui prend en compte tous les acteurs territoriaux et surtout les groupes vulnérables et socialement exclus, la MDL intègre progressivement **une société civile locale** qu'il faudrait dissocier du secteur privé local. Ainsi, tous les acteurs locaux sont fortement impliqués dans la définition et la mise en œuvre des projets et actions initiés au plan local.

Une attention particulière est accordée au genre dans la définition des approches et la budgétisation des actions. En proposant des outils pour comprendre et débattre des enjeux d'une part, d'une vision prospective et dynamique de l'économie locale et de la société, d'autre part, la MDL offre les moyens d'identifier les actions leviers, et ce que les acteurs locaux, dans leur volonté de coproduction, peuvent mobiliser eux-mêmes pour rendre leur collectivité plus vivable, plus compétitive et plus attractive.

La Maison du développement local se veut ainsi une plateforme de services de proximité, espace de partenariat public – privé local coordination et un dispositif d'accompagnement de projets de territoire et de promotion de la gouvernance économique locale concertée.

Enfin, dans le but de mieux articuler les réseaux territoriaux et thématiques avec les différents partenaires internationaux impliqués dans le processus de développement, la MDL se veut également le siège et la porte d'entrée des acteurs de la Coopération Décentralisée au niveau départemental et régional, afin de contribuer à la mise en cohérence des interventions sur le territoire et lutter contre la dispersion des appuis et initiatives au niveau local.

### Les compétences distinctives de la MDL

La MDL, présente dans chaque département, sert actuellement de relais technique aux partenaires techniques et financiers des collectivités locales, des Chambres consulaires, ainsi qu'à l'Agence Régionale de Développement (A.R.D) pour un accompagnement de proximité pour les acteurs locaux du développement économique local :

(i) Promouvoir la prise en compte de la dimension économique dans le développement local grâce à un meilleur dynamisme des acteurs locaux inscrits désormais dans une dynamique de coproduction et une perspective territoriale ; (ii) Gérer un système d'accueil et d'orientation des porteurs d'initiatives et de projets de territoire et de mise en réseau des acteurs du développement local ; (iii) Construire pour les collectivités locales une banque de données socioéconomiques pour une gestion efficace et efficiente des affaires locales ; (iv) Améliorer la connaissance de l'économie du milieu et canaliser davantage l'investissement public en vue de favoriser l'éclosion des dynamiques économiques locales. (v) Mettre en œuvre un Fonds de développement économique local complétant le Fonds de développement local mis en place dans le cadre du PNDL ; (vi) Faciliter l'accès des porteurs d'initiatives aux services financiers et non financiers grâce à des actions de renforcement de capacités adaptées aux réalités locales ; (vii) Promouvoir l'accès des populations locales aux services sociaux de base permettant une bonne contribution aux objectifs du millénaire pour le développement.

*Par Oumar WADE, Coordonnateur PADEL/PNDL*

## Des instruments de travail attendus

**Rebelote pour la Direction de la Décentralisation durant ce trimestre. Le même tempo de travail axé sur la poursuite des résultats a été maintenu. Le processus d'élaboration des guides sur la clarification des rôles des Acteurs locaux et celui de l'harmonisation des politiques sectorielles avec le Code des Collectivités locales a bien démarré. Les groupes thématiques, au terme d'animations structurées, sont à pied d'œuvre pour leur finalisation. Un bel exemple de dynamisme et de perspicacité de la Direction de la décentralisation, en sa qualité d'Agence d'exécution.**

## Un guide pour une bonne compréhension de la mise en œuvre des politiques sectorielles

Quatre secteurs sont visés. Il s'agit de l'éducation, la santé, l'hydraulique et l'Environnement. Du reste, les trois premiers nommés recourent les constituants de la plateforme minimale d'infrastructures de base, dans le cadre de la mise en œuvre du PNDL. Les réunions des groupes thématiques tenues au siège du PNDL ont confirmé les tendances lourdes observées. Une abonne animation de travail fait suite à l'insuffisance d'outils et d'instruments conçus et validés par les Acteurs. L'élaboration des guides devant accompagner la mise à jour du cadre institutionnel de la décentralisation, répond à un souci simple : apporter aux Collectivités locales, des informations de base, dans une approche didactique, des éléments pour une mise en œuvre correcte de leurs principaux axes d'intervention.

Comment offrir une grille de lecture, à la fois, souple et simple aux Acteurs locaux pour une meilleure identification et analyse des difficultés d'articulation entre les lois de la décentralisation et les politiques sectorielles, notamment celles de l'éducation, de la santé et de l'environnement et de l'eau ? C'est le sens premier de ce travail. Au-delà de la compréhension, de l'évaluation de l'état de la cohérence, de l'harmonisation de l'implication des acteurs et leur rôle dans la mise en œuvre des

politiques sectorielles aux différents niveaux de Collectivités locales, un autre enjeu est posé. C'est celui du renforcement des capacités des Acteurs. Ce guide de référence d'aide à la décision et d'appui à la maîtrise d'ouvrage capitalise l'expérience des collectivités locales dans la gestion des quatre secteurs en mettant en exergue les acquis et les difficultés. Aussi, spécifie-t-il les rôles et responsabilités de chaque ordre de collectivités locales par secteur. D'où tout l'intérêt autour de guide, car les compétences transférées ont la particularité de concerner des domaines où les besoins sociaux sont en croissance constante.

En effet, lit-on dans le document que « *dans des secteurs comme l'éducation, la santé, l'hydraulique, l'assainissement, l'environnement, les populations revendiquent de plus en plus de services de proximité et de qualité* ». Or, les moyens dont disposent les collectivités locales conditionnent pour une bonne part le développement des services de proximité, séquence ultime de l'action locale pour la légitimation de la décentralisation aux yeux des populations.

Dans ce document, les résultats des enquêtes de terrain sur le degré de prise en charge des quatre secteurs visés fournissent des résultats intéressants à explorer.

## ...Et une clarification des rôles et responsabilités des Acteurs

Dans la même veine de l'élaboration du guide de mise en œuvre des politiques sectorielles, celui sur la clarification des rôles et responsabilités des Acteurs, prend forme. La définition et la mise en place d'un référentiel opérationnel facilitant la lisibilité des rôles et responsabilités de chaque acteur de la décentralisation se finalisera par un guide. Avec des acteurs locaux ainsi que des responsabilités nouvelles, apparaît la nécessité de clarifier les missions de chacun. Pour une plus grande cohérence des interventions dans le secteur de la Décentralisation. Le souci pratique et la capitalisation des documents antérieurs bonifieront tous les bénéficiaires du document. De façon explicite, même si les rôles des différents acteurs de la décentralisation découlent naturellement de la mission générale et des compétences dévolues aux collectivités locales, il n'en reste pas moins que dans la mise en œuvre du management public au niveau local, le technicien est amené à jouer, de plus en plus, un rôle de conseiller stratégique de l'élu. Mais les fonctions de chacun étant mal définies, des zones floues apparaissent. Ainsi, à voir des élus et des techniciens travailler ensemble dans des domaines stratégiques où le risque de confusion est réel ; certains peuvent penser que les techniciens ne détiennent leurs responsabilités qu'à partir de leurs appartenances politiques. Il est donc essentiel de mettre en place un guide qui met en évidence et analyse les zones floues du partenariat politico-administratif des collectivités locales et apporte ainsi des éléments de réponse pertinents. L'analyse critique qui a été soumise au document rassure.

En définitive, de nombreux acteurs interviennent dans le cadre du développement local, répartis entre les Collectivités locales, Etat, OSC, PTF, Privés et Populations.

L'Etat définit les grandes orientations de la politique nationale dans tous les domaines, alloue des ressources financières et humaines et enfin assure le contrôle des actions, notamment des CL.

Les Représentants de l'Etat assurent la gestion du personnel de l'Etat dans leur circonscription administrative et veillent à l'application des lois et règlements dans leur circonscription administrative.

Les services extérieurs de l'Etat appuient et conseillent les C.L. dans la résolution des problèmes qui leur sont dévolus. Ils sont mis à la disposition des C.L. par le mécanisme de la convention d'utilisation.

Les partenaires au développement, le secteur privé et les OSC ne peuvent intervenir dans les territoires des C.L. sans l'autorisation ou l'information des autorités locales (CL et Représentants de l'Etat) pour une gestion concertée et participative des projets et programmes. Ils apportent leur concours à la réalisation des projets et programmes définis par les collectivités locales.

Les populations à la base sont les véritables bénéficiaires des actions de développement et les dépositaires d'enjeu dont la participation dans tous les processus de développement est déterminante.

## **Finalisation d'un processus aux résultats attendus**

Les résultats d'un long processus se précisent. L'exposé fait par le Responsable du suivi évaluation à Thiès, le 22 mars, devant les Acteurs du Programme, renseigne sur les premiers résultats du système d'informations et de suivi-évaluation du développement local. Au moins, cinq outputs sont attendus d'un système ouvert aux différents champs d'application du développement local. Ceux qui présentent un intérêt immédiat ont été bien pris en compte. Avec un large partage avec les principaux concernés. La dernière semaine du mois d'Avril a été retenue pour le partage des premiers résultats. Le PNDL mise sur cet outil pour approcher des questions d'intérêt national. En termes de livraisons de données stratégiques, d'appui aux prises de décisions, d'analyse et de croisement d'expériences entre praticiens du développement local.



Au moment où le secteur élabore la Lettre de politique sectorielle, et/ou l'évaluation du PNDL s'annonce, des passerelles sont vite établies pour alimenter les différents processus, à partir des résultats issus des pratiques de terrain. En outre, les résultats des études mettant à jour le cadre réglementaire, législatif et institutionnel de la décentralisation, portées par les Agex, doivent être relus en fonction des livrables du système d'informations et de suivi-évaluation du développement local. Surtout pour la planification locale, un sujet à enjeu ! L'information, enjeu de pouvoir, permet de construire patiemment un faisceau d'interrelations entre Acteurs sous le prisme de sa maîtrise. Les animateurs du SISE-DL l'ont compris et sécurisent tout le processus suivant une approche qualité. Normal, si l'on sait que les analyses qui y découleront, dépendront en grande partie de l'existence et de la fiabilité des données qui ont été collectées. Un test grandeur nature d'un processus original, à mettre à l'actif du PNDL.

Pour de plus amples informations, contactez : Atoumane Agne, Responsable Suivi-Evaluation Tel : 33 889 50 76 ; [atoumane@pndl.org](mailto:atoumane@pndl.org); Ndiaye SARR SYLLA, Responsable du Système d'informations, Tel 33 889 50 64 email : [nsylla@pndl.org](mailto:nsylla@pndl.org).

## **FORUM DE LA BANLIEUE, LA FIDAK ET LES JOURNEES ECONOMIQUES DU CENTRE.**

### **La constante de la visibilité des résultats du PNDL**

Des opportunités ont été saisies pour mettre en valeur les résultats du PNDL. Sur la base d'une forte sollicitation des Acteurs. Avec, à chaque fois que de besoin, une présence remarquée. Des moments de communication qui renseignent sur le désir des populations de comprendre davantage sur les enjeux du Programme. Avec des supports à l'appui, pour montrer les approches qui sont testées. Les modalités de la mise en place de la stratégie nationale de développement local attirent souvent la cible composée de «techniciens de développement», par contre, les élus des collectivités urbaines s'intéressent sur les modalités pour faire partie du pndl. Chacun y va en fonction de ses préoccupations. Avec comme dénominateur commun : la recherche de l'information utile.



Pour de plus amples informations, contactez : Ousseynou TOURE, Spécialiste de la Communication et de la Formation Tel : 33 889 50 66 ; email : [otoure@pndl.org](mailto:otoure@pndl.org)

## **Nouvelle stratégie de la Banque mondiale pour l'Afrique** **« aider les économies africaines à prendre leur essor »**

D'après Shantayanan Devarajan, économiste en chef pour la Région Afrique à la [Banque mondiale](http://Banque mondiale), "cette stratégie est tout autant un reflet de ce que nous avons reçu des Africains eux-mêmes et de leurs dirigeants que la pensée de la Banque mondiale". Intitulée "L'avenir de l'Afrique et comment la Banque mondiale entend y contribuer", la nouvelle stratégie de la Banque mondiale repose sur trois piliers

- 1- Compétitivité et emploi.** Le nouveau cadre stratégique aidera les pays à diversifier leurs économies et créer des emplois, en particulier pour les 7 à 10 millions de jeunes qui entrent sur le marché du travail chaque année. Il contribuera aussi à combler le fossé entre les besoins en infrastructures et les investissements consentis à cet effet, estimé actuellement à environ 48 milliards de dollars par an.
- 2- Vulnérabilité et la résilience.** Les pauvres d'Afrique sont directement affectés par divers chocs – d'ordre économique, liés à la santé, les catastrophes naturelles ou encore les conflits - qui les maintiennent dans la pauvreté. En se concentrant sur l'amélioration des soins de santé ; en mettant l'accent sur la prévention contre les effets du changement climatique grâce à l'irrigation et une meilleure gestion de l'eau ; et en renforçant la capacité des pouvoirs publics à partager les ressources communes sur une base plus équitable et dans un cadre consensuel, la nouvelle stratégie vise à réduire le nombre de chocs auxquels l'Afrique est soumise et à atténuer leur impact.
- 3- Gouvernance et des capacités du secteur public.** Les services essentiels, comme l'éducation, la santé et les infrastructures de base, sont trop souvent soit pas disponibles soit de mauvaise qualité du fait de la mauvaise gestion des fonds publics. La nouvelle approche de la Banque mondiale vise à mieux informer les citoyens ordinaires sur le type d'attentes qu'ils devraient nourrir à l'endroit de leurs gouvernements. Il s'agira aussi de leur offrir des avenues afin qu'ils soient en mesure de tirer sur la sonnette d'alarme lorsqu'ils n'ont pas accès à ces services.

D'après la Banque mondiale, désormais, **il s'agira en premier lieu des partenariats, puis du partage du savoir, et enfin des financements.** L'objectif visé est de s'assurer que les interventions de la Banque viennent appuyer ce qui est fait sur le terrain par les États africains, le secteur privé et d'autres partenaires au développement. Source : Banque mondiale.

# MESURE DE PERFORMANCE DES COLLECTIVITES LOCALES

## Le PRODDel évalue la démarche avant sa vulgarisation



La mesure des critères de performances dans les communautés rurales constitue, en effet, une activité phare du Proddel devant permettre une amélioration de la mise en œuvre des pratiques de développement local dans les régions ciblées. Il est lancé pour la première fois par le programme allemand pour le développement local entre Février 2007 et Juillet 2009. Dans la perspective d'accompagner techniquement et méthodologiquement les communautés rurales dans l'optique d'identification des insuffisances relevées au niveau de leurs programmes de développement respectifs.

A cet effet, une rencontre de deux jours (16 et 17 mars 2011) au relais de Kaolack, a été organisée et destinée à faire l'évaluation des critères de performances 2011 au sein même des collectivités locales, afin de permettre à la coopération allemande de sélectionner les premières communautés rurales partenaires et surtout de disposer d'informations pour le rétablissement de disparités des prestations dans chaque communauté rurale, et dans le programme local de développement en particulier. Il faut surtout rappeler que ce programme préconise aussi des allocations de ressources aux communautés rurales ayant rempli les critères de performances les plus distingués.

Une enveloppe de cinq (5) milliards de KWF destinée aux investissements prioritaires, est ainsi dégagée. 20 % de cette manne sera ainsi investie pour la compensation.

Aussi, dans le tableau de bord des activités de la mesure de performance figurent plusieurs autres activités telles que l'autoévaluation, la mise en place d'un dispositif de veille et suivi de la décentralisation pour le secteur étatique et ses services déconcentrés, d'identification des besoins en formation et renforcement de capacités des élus, et autres acteurs de la décentralisation.

Sur un autre aspect, il s'agit aussi d'appuyer les collectivités locales à mener à elles seules l'évaluation de leur programme. Ainsi pendant deux journées de réflexions, les présidents de Conseils ruraux partenaires, l'administration, les partenaires au développement et l'ensemble des acteurs du programme du développement local ont longuement échangé sur la pertinence et la portée des indicateurs identifiés tels que, la bonne gouvernance locale, la gestion des finances publiques au niveau des collectivités locales les finances en général, la planification, le partenariat, et les relations avec l'Administration.

D'après les enseignements notés, il est permis de dire que la mesure de la performance est un outil puissant d'aide à la prise de décision en matière de renforcement des capacités et d'allocation des ressources dans la mesure où elle permet d'identifier les insuffisances et faiblesses de la gouvernance locale mais aussi les dysfonctionnements dans la mise en œuvre de la décentralisation. En outre, elle instaure une saine émulation entre les Collectivités locales, permet de diffuser les bonnes pratiques et offre un cadre de dialogue aux différents acteurs de la décentralisation. Les restitutions personnalisées des résultats de la mesure de performance dans chaque CL permettent aux élus de s'approprier des résultats et aux populations d'exercer un contrôle citoyen.

Pour de plus amples informations, contactez : Mme Awa GUEYE, Chef d'Equipe PRODDel/BA : Tel : 33 941 77 31, e-mail : [awagueye@gtz.de](mailto:awagueye@gtz.de)

## CERTIFICATION CITOYENNE

### Des outils pour améliorer l'exercice des compétences transférées

Des guides illustrés pour une meilleure application des textes, voilà L'idée principale du programme est d'assurer la meilleure gestion dans les collectivités locales, dans un souci de parfaite transparence et de bonne gouvernance. Cela suppose donc une participation des citoyens et de la société civile dont le rôle est aussi d'attirer l'attention des acteurs politiques sur la non confusion entre les biens publics et leurs biens propres.

Il s'agit du guide sur le « Fonctionnement des organes de la Collectivité locale », « le budget de la CL » ; « Gestion foncière de la CL ». Dans son rôle de sentinelle et de veille, la société civile devra aussi s'engager à ne pas utiliser cette station, pour conquérir la place des politiques dans le genre : «poussez vous que je m'y mette». Kevin Mullary, le directeur de l'Usaid Sénégal, a clairement indiqué que la réussite de ce programme d'une durée de 3 ans dépendait de la participation de tous : du fonctionnaire au villageois ordinaire, en passant par les acteurs de la société civile. « La bonne gouvernance est un préalable indispensable au

développement de tout le pays, elle appelle à une démocratie participative avec l'adoption d'une vision à long terme, partagée et centrée sur la prospérité pour tous ». Le directeur de l'Usaid ajoutera que le choix de ces communes et communautés rurales était dicté par leur proximité géographique, en procédant à un mélange entre zones urbaines et zones rurales. Auparavant l'Equipe du Programme a rappelé toutes les étapes franchies et insisté sur les actes importants posés avec les Collectivités locales dans la perspective d'une citoyenneté active.

Le PNDL, partenaire de ce processus, a participé à la validation de toutes les étapes conformément aux orientations de la composante n°3 du Programme qui accorde une large place à la coproduction des outils. Dans cette logique, tous les guides qui seront élaborés compléteront ceux existants et renforceront le processus d'appui à la maîtrise d'ouvrage et d'administration des Collectivités locales. Notons que de plus en plus, l'éducation à la citoyenneté devient une nécessité, au regard du désintérêt croissant des citoyens de la chose publique, entre autres.

Pour d'amples informations, contactez : Ousseynou TOURE, Spécialiste Communication & Formation : Tel : 33 889 50 66, e-mail : [otoure@pndl.org](mailto:otoure@pndl.org)



### **EQUITE DE GENRE DANS LA GOUVERNANCE LOCALE:** Extrait du Message de Michelle Bachelet, Directrice Exécutive, ONUFEMMES

« Il y a cent ans jour pour jour, les femmes du monde entier ont fait un pas historique sur la longue route de l'égalité. La première Journée internationale de la femme avait été décrétée dans le but d'attirer l'attention sur les conditions de travail inacceptables, souvent dangereuses, auxquelles tant de femmes étaient exposées à travers le monde. Bien que cet événement n'ait été célébré que dans une poignée de pays, plus d'un million de femmes descendirent dans la rue pour demander non seulement de meilleures conditions de travail mais également le droit de vote, le droit d'occuper des fonctions politiques et de devenir des partenaires à égalité avec les hommes.

J'ai le sentiment que ces courageuses pionnières regarderaient notre monde d'aujourd'hui avec un mélange de fierté et de déception. Des progrès remarquables ont bien sûr été accomplis, et le siècle dernier a vu une expansion sans précédent des droits et des prérogatives des femmes. On peut en effet considérer que le progrès en matière de droits des femmes est l'une des révolutions sociales les plus profondes que le monde ait jamais connues... »

POUR LIRE <<http://www.unwomen.org/fr/news-events/international-womens-day/messages/>> La version complète.

**ZIGUINCHOR : VERS L'IMPLANTATION DES MAISONS DE DEVELOPPEMENT LOCAL :** Des Maisons du développement local seront bientôt installées dans les départements de la région de Ziguinchor grâce à l'appui du gouvernement des Iles Baléares (Espagne) dont une mission technique a séjourné à Ziguinchor. Cette mission a rencontré les responsables du Conseil régional et de l'Agence régionale de développement (ARD). De même, des réunions ont été tenues à Bignona et Oussouye. D'un coût d'environ 134 millions de francs CFA, le projet des Maisons du développement comportera une phase réhabilitation ou construction d'infrastructures, la mise en place d'équipements, la prise en charge du personnel dont un coordonnateur, etc. Les Maisons du développement local seront des « *démembrements* » de l'ARD dans les départements, a expliqué Boubacar Sonko.

Elles comporteront trois espaces, notamment un « espace déconcentré », un « espace décentralisé » et un « espace privé », a indiqué le directeur de l'ARD de Ziguinchor. Une Maison du développement local « *offrira des prestations de services rapprochées aux acteurs de ces territoires départementaux* », a expliqué Sonko, ajoutant que la structure va travailler avec le Conseil régional et l'Agence régionale de développement. L'implantation de ces Maisons permettra la promotion de groupements d'intérêts communautaires et le développement économique et social dans les départements, selon Boubacar Sonko. A propos de « l'espace privé », il va, selon lui, « *permettre aux organisations communautaires de base, aux opérateurs économiques d'avoir une sorte de guichet d'information, de sensibilisation et d'assistance dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets* » de développement. L'implantation des Maisons du développement dans les départements s'inscrit dans la mise en œuvre du programme Appui aux réseaux territoriaux pour la gouvernance locale décentralisée (ART-GOLD). Les régions de Ziguinchor et Louga sont les bénéficiaires de cette initiative portée par le PNUD, en septembre 2005, et qui consiste à les accompagner dans la mise sur pied de « projets structurants ».

Le programme va aider les collectivités locales, qui disposent déjà de plans locaux de développement (PLD), de plans d'investissement communaux (PIC) à réactualiser le plan régional de développement intégré (PRDI). L'objectif général de la mise en œuvre du Programme ART GOLD au Sénégal est d'aider à articuler sur les territoires, et dans le cadre du processus de décentralisation et de gouvernance locale, les initiatives politiques et opérationnelles des différents acteurs internationaux, régionaux et locaux. Cette initiative est portée par le PNUD, qui a créé en septembre 2005 une plate-forme pour les partenariats innovants (Hub for Innovative Partnership) basée au Bureau du PNUD à Genève. Source APS.

**Il a dit :** « *le PNDL, incontestablement, fera date auprès des Acteurs de la décentralisation, par son approche innovante, son périmètre d'intervention et ses réalisations* ».

Me Abdoulaye WADE, Président de la République du SENEGAL

**M. Ababacar Boye, Ex Responsable des Opérations techniques du PNDL,** après de bons et loyaux services quitte le PNDL. Il atterrit au Projet d'Aménagement pour le Développement Economique des Niayes (PADEN) financé par la Coopération Canadienne, en qualité de Coordonnateur National.

Une cérémonie symbolique d'au revoir réunissant les partenaires du Programme lui a été dédiée. Samba Guèye, Secrétaire Exécutif du PNDL a saisi cette occasion pour magnifier les qualités de l'Homme tant sur le plan professionnel qu'humain. Le PNDL EN FLASH lui souhaite une bonne chance dans ses nouvelles fonctions ainsi qu'un plein épanouissement professionnel. Amen !



Pour de plus amples informations, lire les liens

Pour envoyer vos news, contactez Ousseynou TOURE, Spécialiste de la Communication et Formation du PNDL Tel : (221) 33 889 50 60/66 ; 77 529 99 96 ; Fax : (221) 33 823 88 35 ; email : [otoure@pndl.org](mailto:otoure@pndl.org)

Ensemble, engageons l'action durable qui fédère !