

INFORME DE L'AVALUACIÓ INTERMÈDIA DEL PROJECTE "ENFORTIMENT DE LA GESTIÓ MUNICIPAL DELS NUCLIS URBANS DE ZIGUINCHOR I OUSSOUYE, SENEGAL"



EQUIP AVALUADOR MIXT

VICTORIA PLANAS, UNITAT D'AVALUACIÓ DEL FONS CATALÀ

CRISTINA CORREDOIRA, AJUNTAMENT DE BARCELONA

SILVIA AYALA, ÀREA D'ÀFRICA DEL FONS CATALÀ

TOTI ROVIRA, REPRESENTANT DEL FONS CATALÀ AL SENEGAL

NATÀLIA RIERA, XARXA DE CONSUM SALIDARI

Barcelona, 15 de juny de 2015

Amb el suport de:

ÍNDEX

Llistat d'Acrònims	2
Resum de l'avaluació: Fitxa del CAD-OCDE	3
1. Introducció	
1.1 Antecedents i objectius	7
1.2 Descripció del projecte	8
1.3 Condicionants i limitacions de l'avaluació	10
2. Metodologia	
2.1 Marc metodològic	12
2.2 Treballs realitzats	18
3. Acció avaluada i context	20
3.1 Context	20
4. Resultats	24
Pertinència	24
Coherència	35
Grau de Compliment	45
Capacitat Reactiva	53
Grau de Coordinació	54
Qualitat de la Participació	58
Apoderament	62
Eficàcia	68
Eficiència	91
Sostenibilitat	97
5. Conclusions	102
6. Lliçons apreses	111
7. Recomanacions	112
8. Bibliografia	115
9. Annexes	117
1 Matriu d'avaluació	
2 Inventari de fonts i eines aplicades	
3 Format dels instruments dissenyats	
4 Informe de Treball de Camp	
5 Programa de treball de camp (en francès)	
6 Informe de treball de gabinet	
7 Organigrama ARD/Z	
8 Taller de Compliment	
9 Arxiu gràfic (CD)	

LLISTAT D'ACRÒNIMS

ADM	Agència de desenvolupament municipal
ADU	ADU- Agent de Desenvolupament urbà d'Oussouye
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AOF	Àfrica Occidental Francesa
ARD	Agence Régionale de Développement
ARD/Z	Agence Régionale de Développement de Ziguinchor
AT	Assistència Tècnica
CAD/OCDE	Comitè d'Acció per al Desenvolupament de l'Organització de Cooperació per al Desenvolupament econòmic
CL	Collectivités Locales
CR	Communautés Rurales
DACDGC	Directrius d'avaluació de la cooperació al desenvolupament de la Generalitat de Catalunya
DIRCOD	Direcció de Cooperació Descentralitzada
DPES	Document de Política Econòmica i Social
EPSEB	Escola Politècnica Superior d'Edificació de Barcelona
ETSAB	Escola Tècnica Superior d'Arquitectura de Barcelona
FCCD	Fons Català de Cooperació al Desenvolupament
GD	Grup de Discussió
MATCL	Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales
MDCL	Ministère de la Décentralisation et des Collectivités Locales
OCB	Organització Comunitàries de Base
ODM	Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni
OPU	Oficina de Planificació Urbanística
PiadESPc	Programme Intégré d'Appui au Développement Economique et Social des Populations en Casamance (AECID)
PIC	Pla d'Inversió Comunal
PNDL	Programme National de Développement Local
PRECOL	Programa de Reforç i d'Equipament de les Col·lectivitats Locals
ProCas	Programme d'Appui au Développement Socio Economique pour la Paix en Casamance
PRODDEL	Programa de recolzament a la descentralització i al desenvolupament local
ST	Serveis Tècnics
UPC	Universitat Politècnica de Catalunya
XCS	XCS- Xarxa de Consum Solidari

FITXA- RESUM D'AVALUACIÓ INTERMÈDIA (MODEL ADAPTAT DEL CAD DE L'OCDE)

Títol de l'avaluació	Avaluació intermèdia del projecte 2625. Enfortiment de la gestió municipal dels nuclis urbans de ziguinchor i d'oussouye	Lloc	Municipis d'Oussouye i de Ziguinchor, Senegal		
Sector i Eix	CAD codi 150: Govern i societat civil + Enfortiment de l'aparell administratiu i enfortiment de societat civil. Eix: Governança i descentralització	Mandataris de l'avaluació	Fons Català Ajuntament de Barcelona		
Tipus d'avaluació	Conjunta i intermèdia	Cost avaluació	7.000 €	Cost total del projecte	258.224 €: 180.000 € (subvenció Aj Bcn) 21.380 € (FCCD- GT Senegal)
Data de la intervenció	Octubre 2013-Octubre 2015	Agent executor	ARD/Z	Grups Meta	Autoritats municipals, serveis tècnics mpals, delegats de barri, ADU, membres CConcertation
Data de l'avaluació	Març- maig 2015	Agent avaluador	Unitat d'Avaluació del Fons Català amb la participació de l'Àrea d'Àfrica del FCCD, l'ajuntament de Barcelona i la XCS		
Antecedents i objectiu general de l'avaluació	<p>L'avaluació està emmarcada dins el pla d'accions aprovat en el marc del Conveni bianual 2013- 2014 signat entre el Fons Català i l'Ajuntament de Barcelona. L'avaluació és una iniciativa conjunta que emana dels mandats del Grup de Treball de Senegal vinculat a la Comissió de Codesenvolupament i l'Ajuntament de Barcelona i està inclosa dins el Pla d'Avaluació de la Unitat d'Avaluació del Fons Català. Els mandataris de l'avaluació són el FCCD i l'Ajuntament de Barcelona. Els propòsits generals de l'avaluació són:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar línees de continuïtat i millora del projecte en execució - Extreure lliçons i aprenentatges que permetin millorar la qualitat de la cooperació al desenvolupament - Disposar d'un instrument que permeti rendir comptes als municipis implicats i a la ciutadania sobre el procés del projecte 2625 				
Metodologia i eines	<p>La metodologia ha tingut en compte i s'ha fet un esforç per abordar els temes de l'avaluació, no solament des de la situació actual trobada en el moment de l'avaluació i en relació al nivell de compliment, sinó també factors de percepció de la població beneficiària i elements de qualitat de les activitats realitzades en relació a l'assoliment dels diferents resultats. Per realitzar aquesta avaluació s'han utilitzat criteris establerts pel CAD (CAD-OCDE, 2002) i les Directrius d'avaluació de la cooperació al desenvolupament de la Generalitat de Catalunya (2010). Per a la recollida d'informació, es van dissenyar i aplicar els següents instruments de recerca: entrevista semi-estructurada (74), qüestionari (5), grup de discussió (4) i taller de compliment (1) diferenciats segons informants clau: càrrecs electes i tècnics municipals (36), delegats de barri (9), membres cadre concertation (2), equip executor (3), equip gestor (3), formadors (6), dones (20) i experts externs (3), responnent a les necessitats i tipus d'informació requerida per donar resposta als criteris via les preguntes i indicadors d'avaluació proposats.</p>				

Resum dels Resultats per criteri	CRITERI		VALORACIÓ
		PERTINÈNCIA	
	COHERÈNCIA INTERNA		MITJA
	COHERÈNCIA EXTERNA		ALTA
	GRAU DE COMPLIMENT		MITJA
	CAPACITAT REACTIVA		ALTA
	GRAU DE COORDINACIÓ		BAIXA
	QUALITAT DE LA PARTICIPACIÓ		BAIXA
	APODERAMENT		MITJA
	EFICÀCIA		MITJA
	EFICIÈNCIA		BAIXA
	SOSTENIBILITAT		MITJA

Conclusions segons àmbits d'avaluació	Disseny i procés del projecte	<ol style="list-style-type: none"> 1. El projecte s'alinea amb les prioritats nacionals, regionals i locals, les institucions de referència i els documents i lleis que d'elles emanen, així com en el nou escenari polític marcat per l'Acte 3 de la Descentralització. 2. El disseny del projecte formulat és coherent, però la programació de les activitats no ha sigut realista. 3. El disseny del projecte no ha contemplat l'establiment de mecanismes de restitució o retorn als seus espais de treball i a ciutadania, ni s'ha posat en pràctica un mecanisme de seguiment de l'aplicació dels coneixements adquirits a través de la formació. 4. El projecte respon a necessitats reals expressades pel sector de la cooperació descentralitzada al Senegal 5. La selecció de la població meta del projecte ha estat adequada en relació a la seva capacitat de transformació com motors de canvi dins les seves estructures. 6. L'ARD és una entitat adequada com a instrument per gestionar el projecte, però té restriccions pressupostàries i de recursos humans
	Execució o desplegament del projecte	<ol style="list-style-type: none"> 7. Les actuacions previstes en el projecte s'han complert en un alt percentatge, però de manera diferent segons sigui el Resultat. 8. La capacitat de l'organització executora per adaptar el projecte a l'evolució del context és alta. 9. El grau de coordinació entre els actors implicats en el desenvolupament del projecte és baix 10. La qualitat de la participació dels actors de la cooperació i dels grups destinataris en les diferents etapes de planificació, implementació, seguiment i avaluació, valorant el grau d'incidència d'aquests en la presa de decisions, és baixa. 11. El projecte ha establert mecanismes per facilitar la participació de les dones (aplicació de la Llei de Paritat del Senegal, criteris de selecció i formacions específiques dissenyades amb perspectiva de gènere), però no ha

		<p>establert tots els desitjats</p> <p>12. La majoria de les dones entrevistades perceben que el projecte les ha apoderat en l'àmbit institucional o públic, tot i que es dona una incoherència entre les respostes individuals (entrevista) i col·lectives (grup de discussió).</p>
	Resultats	<p>13. Hi ha hagut un increment significatiu de la presència de dones electes als consells municipals d'Oussouye (176%) i Ziguinchor (76%), però no hi ha evidències per concloure que aquests resultats hagin estat possibles gràcies al projecte</p> <p>14. El projecte implanta a l'àmbit municipal iniciatives nacionals emmarcades en el procés de descentralització..</p> <p>15. El projecte ha generat canvis importants d'acord amb els resultats esperats.</p> <p>16. Els beneficiaris de les formacions estan satisfets amb la formació rebuda en el marc del projecte, per consideren que la durada no ha estat suficient:</p> <p>17. L'aplicació dels coneixements adquirits en el marc del projecte, han estat diferents segons el tipus de població meta: els delegats de barri apliquen més les eines i coneixements adquirits que els electes i tècnics municipals.</p> <p>18. Els beneficiaris de les formacions estan satisfets amb els instructors o formadors</p> <p>19. Els formadors responsables d'impartir les formacions consideren que les formacions són útils i importants, tot i que la durada no ha estat suficient.</p> <p>20. La cobertura del projecte, en els dos municipis implicats, ha sigut àmplia i representativa, tant a l'àmbit institucional com el de societat civil, i, aquest fet, aporta un valor afegit municipalista i una contribució real a la construcció de capacitats per una bona governança.</p> <p>21. El projecte ha contribuït a enfortir l'estructura municipal d'Oussouye amb la creació i suport de l'Oficina de Planificació Urbanística, tot i que, en el moment de l'avaluació, no era prou funcional.</p> <p>22. El projecte ha implementat assistències tècniques externes de suport a l'Oficina de Planificació Urbanística i l'ADU contractat, que han contribuït a enfortir l'estructura municipal però amb algunes limitacions.</p> <p>23. La percepció general és que les assistències tècniques realitzades són útils i estan contribuint a assolir el resultat 3 del projecte, però que són millorables.</p>
Recomanacions específiques	Nivell 1: Qualitat de les accions (cicle de gestió: identificació, formulació, execució i seguiment)	<p>1. En el procés de formulació, cal assegurar la consistència de l'Acció en quan a la relació entre objectius / resultats esperats, el marc temporal i els recursos assignats per a assolir objectius i resultats del projecte.</p> <p>2. Explicitar i implementar de manera més acurada, els mecanismes per facilitar la participació de les dones</p> <p>3. Millorar els processos de formació : 3.1) Ampliar el temps de durada de les formacions, més estratègiques, programades pel segon any del projecte. 3.2) Augmentar les primes o dietes de transport i de participació a les formacions</p> <p>4. Establir mecanismes específics i condicionants per a la restitució de la informació i els aprenentatges rebuts, per part de les persones participants en les formacions en els seus municipis.</p> <p>5. Establir un mecanisme de seguiment i grau d'aprofitament de l'aplicació dels coneixements adquirits a través de les formacions en els àmbits d'intervenció de les persones implicades (estructura municipal, barris, organitzacions de base)</p>

		<p>6. Ampliar la participació de les autoritats locals dels municipis d'Oussouye i de Ziguinchor en el procés de desenvolupament del projecte, més enllà de la selecció dels beneficiaris de les formacions. Una major implicació de les autoritats locals pot millorar la sostenibilitat del projecte</p> <p>7. Continuar i millorar el procés d'enfortiment de l'Oficina de Planificació Urbanística (OPU) de l'Aj. d'Oussouye</p>								
	<p>Nivell 2: Procés de gestió del projecte (models i rols dels actors)</p>	<p>8. Assegurar els recursos humans necessaris per al seguiment i gestió de les accions programades pel segon any del projecte: Ampliar el temps dedicat al projecte per part del coordinador del projecte (Responsable de la Divisió de Planificació i Formació de l'ARD/Z) (actualment és del 50%), o Assignar una ajudantia com a suport a les tasques del coordinador del projecte (revisar el pressupost)</p> <p>9. Establir un marc de col·laboració o memoràndum d'entesa entre l'ARD/Z i els ajuntaments d'Oussouye i de Ziguinchor, per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte.</p> <p>10. Establir un marc de col·laboració o memoràndum d'entesa entre l'ARD/Z i la UPC, directament o via Fons Català-seu Senegal, per donar seguiment als avenços del Resultat 3</p> <p>11. Establir un marc de col·laboració o memoràndum d'entesa entre el FCCD i la UPC, per definir rols i responsabilitats a nivell del Resultat 3.</p> <p>12. Augmentar el grau de corresponsabilitat i implicació dels ajuntaments d'Oussouye i de Ziguinchor en assegurar els beneficis del projecte un cop es retirin els donants:</p> <p>12.1) Acompanyar als municipis en la identificació d'aliats potencials externs</p> <p>12.2) Explorar amb les autoritats locals mecanismes per establir una estratègia de sortida o compromisos de futur a curt i mitjà termini</p>								
<p>Agents que han participat en l'avaluació</p>	<table border="1"> <tr> <td>Fons Català de Cooperació- Unitat d'Avaluació</td> <td>Victòria Planas</td> </tr> <tr> <td>Àrea d'Àfrica del Fons Català</td> <td>Toti Rovira Silvia Ayala</td> </tr> <tr> <td>Ajuntament de Barcelona</td> <td>Cristina Corredoira</td> </tr> <tr> <td>Xarxa de Consum Solidari</td> <td>Natàlia Riera</td> </tr> </table>		Fons Català de Cooperació- Unitat d'Avaluació	Victòria Planas	Àrea d'Àfrica del Fons Català	Toti Rovira Silvia Ayala	Ajuntament de Barcelona	Cristina Corredoira	Xarxa de Consum Solidari	Natàlia Riera
Fons Català de Cooperació- Unitat d'Avaluació	Victòria Planas									
Àrea d'Àfrica del Fons Català	Toti Rovira Silvia Ayala									
Ajuntament de Barcelona	Cristina Corredoira									
Xarxa de Consum Solidari	Natàlia Riera									

1. INTRODUCCIÓ

1.1 Antecedents i objectius

L'avaluació està emmarcada dins el pla d'accions aprovat en el marc del Conveni bianual 2013- 2014 signat entre el Fons Català i l'Ajuntament de Barcelona.

L'avaluació és una iniciativa conjunta que emana dels mandats del Grup de Treball de Senegal vinculat a la Comissió de Codesenvolupament i està inclosa dins el Pla d'Avaluació de la Unitat d'Avaluació del Fons Català.

L'avaluació que es realitza és una avaluació interna conjunta, promoguda pel Fons Català i l'Ajuntament de Barcelona, realitzada per un equip integrat per tècnics del Fons Català, la XCS i l'Ajuntament de Barcelona, i intermèdia, perquè s'avalua el primer any d'execució del projecte (13 mesos): del 15 d'octubre de 2013 al 30 de novembre de 2015 .

L'objecte de l'avaluació és el primer any d'execució del projecte 2625. "Enfortiment de la gestió municipal dels nuclis urbans de Ziguinchor i Oussouye, Senegal", finançat per l'Ajuntament de Barcelona en el marc del Programa de Barcelona Solidària 2013- Projectes anuals i plurianuals; i el Fons Català de Cooperació al Desenvolupament, el qual complementa el finançament de 4 accions vinculades als Resultats 2 i 3.

Els mandataris de l'avaluació són el FCCD i l'Ajuntament de Barcelona. Els propòsits generals del procés avaluatiu són:

- Identificar línees de continuïtat i millora del projecte en execució
- Extreure lliçons i aprenentatges que permetin millorar la qualitat de la cooperació al desenvolupament
- Disposar d'un instrument que permeti rendir comptes als municipis implicats i a la ciutadania sobre el procés del projecte 2625

Objectius Específics de l'avaluació:

- Analitzar el disseny del projecte
- Analitzar el desplegament o execució del primer any del projecte
- Analitzar els resultats del primer any del projecte

Per realitzar aquesta avaluació s'han utilitzat criteris establerts per al CAD (CAD-OCDE, 2002) i les Directrius d'avaluació de la cooperació al desenvolupament de la Generalitat de Catalunya (2010).

Per a la realització de l'avaluació, s'ha integrat un equip avaluador format per les següents persones:

Fons Català de Cooperació- Unitat d'Avaluació	Victòria Planas
Àrea d'Àfrica del Fons Català	Toti Rovira Silvia Ayala
Ajuntament de Barcelona	Cristina Corredoira
Xarxa de Consum Solidari	Natàlia Riera

La direcció de l'avaluació i l'elaboració de l'informe final d'avaluació ha estat a càrrec de la Unitat d'Avaluació del Fons Català. L'equip avaluador complet ha participat durant les fases de disseny i de treball de camp de l'avaluació.

1.2 Descripció del projecte

El projecte s'emmarca al si del Grup de Treball Senegal de la Comissió de Codesenvolupament, i de la Comissió de Municipalisme de manera transversal, que té com a objectiu millorar la coordinació, l'eficàcia i els resultats de la cooperació municipal catalana al Senegal. Aquest projecte supramunicipal constitueix una de les activitats del Grup de Treball i, juntament amb el projecte *Proposta de formació al Senegal i accions de sensibilització a Catalunya*, pretén fer convergir els esforços dels diferents municipis que cooperen amb el Senegal cap a una estratègia conjunta que promogui a la vegada la cooperació tècnica i tingui en compte el factor del codesenvolupament, implicant els col·lectius d'origen senegalès residents a Catalunya.

El projecte sorgeix del vincle del Fons Català amb la Xarxa de Consum Solidari, que inicia el disseny d'un projecte de governança a la regió prioritària dels municipis catalans. El component de governança i suport al procés de descentralització senegalès que presenta el projecte *Enfortiment de la gestió municipal dels nuclis urbans de Ziguinchor i d'Oussouye*, coincideix amb l'estratègia del Fons Català de donar suport als municipis de la zona des de 2011, a través del Programa Municipia al municipi d'Oussouye. El projecte dissenyat per la Xarxa de Consum Solidari obté el suport de l'Ajuntament de Barcelona per al període 2013-2015.

El projecte, específicament a nivell del Resultat 3, compta també amb la participació de la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) a través d'un programa d'assistència tècnica in situ sobre gestió de la terra i planificació urbanística.

El programa es desenvoluparà durant 24 mesos a dues àrees urbanes de la regió de Ziguinchor (Senegal), les ciutats de Ziguinchor i d'Oussouye. Pretén contribuir a l'enfortiment de la gestió municipal de la regió a través de la millora de la gestió dels Ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye amb la participació de la societat civil i integrant la perspectiva de gènere. Per aconseguir-ho, se seguiran 4 eixos estratègics: (1) participació efectiva dels actors/actrius del programa, (2) participació de les dones Conselleres Municipals a les instàncies de decisió, (3) reforç de les estructures, la gestió i les capacitats dels/de les electes i serveis tècnics dels Ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye i (4) articulació entre els Ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye i les organitzacions comunitàries de base (OCB), per tal de facilitar la participació ciutadana en els assumptes públics.

El present programa pretén, doncs, ampliar les capacitats institucionals i ciutadanes per a promoure la governança democràtica en dues ciutats pilot, així com promoure el dret a la ciutat i la cohesió amb la societat civil, des d'un enfocament de drets, de prevenció de conflictes i d'equitat de gènere.

El soci local responsable d'executar el programa és l'Agència Regional de Desenvolupament de Ziguinchor- ARD/Z, una institució pública i descentralitzada de

l'Estat senegalès la qual ha participat activament tant en la identificació com en la formulació del programa

El projecte espera contribuir i assolir els següents objectius i resultats:

Objectiu general: Contribuir a l'enfortiment de la gestió municipal a la regió de Ziguinchor, Senegal

Objectiu específic: Millorar els processos de gestió municipal de les ciutats d'Oussouye i de Ziguinchor amb la participació de la societat civil i integrant la perspectiva de gènere

Amb l'execució d'aquest projecte s'espera assolir els següents resultats:

- **Resultat 1:** Assegurada la participació efectiva dels actors/actrius locals del programa
- **Resultat 2:** Augmentada la participació de les dones Conselleres Municipals a les instàncies de decisió
- **Resultat 3:** Reforçades les estructures, la gestió i les capacitats dels/les electes i serveis tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye
- **Resultat 4:** Millorada l'articulació entre els Ajuntaments de Ziguinchor / Oussouye i les OCB, per tal de facilitar la participació ciutadana en els assumptes públics

Dades bàsiques del projecte:

<i>Sector</i>	<i>Codi CAD: 150</i> <i>Descripció: Govern i societat civil</i> <i>Inclou l'assistència a l'enfortiment de l'aparell administratiu i de planificació governamental, activitats de promoció del bon govern i enfortiment de la societat civil.</i> <i>Eix: Governança i descentralització</i>
<i>Ubicació</i>	<i>País: SENEGAL</i> <i>Regió: Ziguinchor</i> <i>Departament de Ziguinchor: Municipi de Ziguinchor</i> <i>Departament d'Oussouye: Municipi d'Oussoye</i>
<i>Període d'execució</i>	<i>Octubre 2013-Octubre 2015</i>
<i>Data d'inici</i>	<i>15 d'octubre de 2013</i>
<i>Període avaluat</i>	<i>Octubre 2013- Novembre 2014</i>
<i>Cost total del projecte</i>	<i>258,224.42 €</i>
<i>Subvenció de l'Ajuntament de Barcelona</i>	<i>180.000 €</i>
<i>Subvenció del Fons Català</i>	<i>21.380 €</i>

<i>Socis locals</i>	<i>Entitat executora:</i> - <i>ARD/Z- Agència Regional de Desenvolupament Ziguinchor</i> <i>Municipis on pertanyen els grups meta:</i> - <i>Municipi d'Oussouye</i> - <i>Municipi de Ziguinchor</i>
<i>Entitat sol·licitant i coexecutora</i>	<i>XCS- Xarxa de Consum Solidari</i>

1.3 Condicionants i limitacions de l'avaluació

Pel que fa a les condicions en les que es va realitzar l'avaluació, es pot dir, en primer lloc, que l'equip avaluador va comptar amb el temps i els recursos suficients per realitzar la seva tasca. En quant a les limitacions de l'avaluació, l'equip senyala les següents:

El projecte avaluat no compta amb una Línea de Base rigorosa y consistent, que permeti conèixer el valor dels indicadors en el moment d'iniciar-se les accions planificades. Aquesta situació ha condicionat l'avaluabilitat de la intervenció i ha dificultat, en l'àmbit metodològic, el procés avaluatiu, ja que no es va tenir informació clara d'inici del Projecte sobre cadascun dels indicadors que possibilités establir fites i tenir informació més precisa, al llarg de la vida del primer any del Projecte que servís com a referent de comparació i base per a la formulació d'indicadors d'avaluació molt més acurats.

Pel que fa l'accés a informació secundària, en el moment de l'avaluació sobre terreny, l'equip avaluador ha tingut dificultats per accedir a informació vinculada amb els processos formatius impartits, concretament als qüestionaris de valoració de les formacions aplicats pels formadors contractats per l'ARD/Z als participants dels mòduls. Per les respostes dels formadors sabem que, hi ha informes de formació amb dades detallades sobre la satisfacció dels mòduls formatius impartits i que l'ARD/Z no ha proporcionat a l'equip avaluador malgrat haver-ho sol·licitat de manera reiterativa durant el treball de camp i a través de la XCS.

En el moment de l'avaluació la gran majoria de formadors i formadores no estaven al territori, i les dones candidates de les eleccions de juny 2014 no estaven localitzables. Pel que fa a la participació de representants polítics i d'autoritats tradicionals, no va ser possible entrevistar-los perquè no van ser convocats. Aquest fet va suposar una limitant, però es considera que no ha suposat un impacte negatiu sobre el procés avaluatiu.

En el moment de l'avaluació el representant de l'ARD/Z responsable de l'execució del projecte estava fent les funcions de Direcció en absència del Director que estava fora de la regió. En aquest sentit estava assumint una càrrega executiva difícilment compatible amb un procés d'avaluació. La seva absència durant el procés avaluatiu ha resultat una limitant, en el sentit que no es va convocar a les persones informants fins el dia que va iniciar l'avaluació. Aquest fet ha afectat el nivell de participació dels diferents representants dels grups meta i dels beneficiaris intermedis com els formadors, com a informants de l'avaluació.

En el moment de la preparació de l'avaluació, la XCS no comptava amb una persona representant sobre terreny. La tècnica de referència havia renunciat i la substitució es farà efectiva a partir d'abril. Aquest fet pot haver influït també en les dificultats del procés de convocatòria dels informants seleccionats per l'equip avaluador.

Tot i aquestes dificultats, personal del departament i l'ajuntament de Ziguinchor i la representant de la XCS varen fer un esforç per activar el procés de convocatòria i es considera que la participació aconseguida és prou rellevant i significativa. En aquest sentit, malgrat les condicions i limitants esmentades per realitzar l'avaluació, es considera que les activitats de l'avaluació es varen realitzar en un alt percentatge segons la programació, que l'equip avaluador ha pogut aconseguir la informació necessària per fer les anàlisis i valoracions requerides, i que l'equip va poder fer les observacions en terreny i tenir les apreciacions indispensables per fer la verificació deguda del què està passant amb el desenvolupament del projecte.

2. METODOLOGIA

2.1 Marc metodològic

La metodologia utilitzada per fer l'avaluació ha estat dissenyada per abordar amb el màxim de rigor i sistematitzat, els diferents criteris d'avaluació i respondre les preguntes plantejades per l'avaluació.

La matriu d'avaluació amb les preguntes sobre cada criteri, els indicadors definits d'acord a aquestes preguntes, les fonts i tècniques per aixecar la informació per a cadascun dels indicadors i criteris, es part dels annexos d'aquest document¹

La metodologia ha tingut en compte i s'ha fet un esforç per abordar els temes de l'avaluació, no solament des de la situació actual trobada en el moment de l'avaluació i en relació al nivell de compliment, sinó també factors de percepció de la població beneficiària i elements de qualitat de les activitats realitzades en relació a l'assoliment dels diferents resultats.

En el procés de selecció de les tècniques i eines per captar la informació en funció dels criteris d'avaluació identificats, s'ha tingut en compte el principi de la "ignorància òptima" o el fet que hem de cercar la informació que sigui suficient per estar en condicions d'emetre valoracions ben sustentades i que siguin útils per als actors implicats i el projecte avaluat, sense pretendre que sigui del tot exhaustiu, tot i acceptant que sempre ens quedarà algun grau d'ignorància.

Per realitzar aquesta avaluació s'han utilitzat criteris establerts pel CAD (CAD-OCDE, 2002) i les Directrius d'avaluació de la cooperació al desenvolupament de la Generalitat de Catalunya- DACDGC (2010).

Amb aquest enfocament s'han establert escales de valoració per mesurar el nivell o grau de compliment de cadascun dels criteris d'avaluació establerts a tres àmbits específics:

A- Disseny i/o plantejament del projecte	Pertinència Coherència
B- Execució o desplegament del projecte	Grau de Compliment
	Capacitat Reactiva
	Qualitat de la Participació
	Grau de Coordinació
C- Resultats del primer any del projecte	Apoderament
	Eficàcia
	Eficiència
	Sostenibilitat

La valoració dels criteris de l'avaluació identificats per avaluar aquest projecte, s'ha fet a partir tres rangs de compliment: alt, mig i baix. El rang de compliment alt s'assigna als criteris que han complert en més del 70% els aspectes dels indicadors de medicació establerts d'acord a les preguntes d'avaluació definides. El rang de compliment mig

¹ Annex 1: Matriu d'avaluació

s'assigna als criteris que han complert entre el 50% i el 70% els aspectes dels indicadors de medició establerts a la matriu d'avaluació. El rang de compliment baix s'aplica als criteris que estan per sota del 50% o bé no han complert els aspectes essencials dels indicadors.

Per mesurar el criteri de grau de compliment, s'ha establert una escala particular de valoració amb rangs i valors diferenciats i una escala cromàtica.

El grau de compliment és el resultat de calcular la mitja aritmètica del grau d'execució i del grau de qualitat de les accions realitzades

Grau d'execució	Grau de qualitat de les accions	Punts
PENDENT: No executada	No executada	0
INICIAL: S'ha avançat molt poc d'acord a lo programat	BAIXA: L'activitat no ha contribuït de manera efectiva en l'assoliment del resultat	1
MIG: S'ha avançat en la seva realització però s'han reduït les formacions	MITJANA: L'activitat ha contribuït en l'assoliment del resultat, però no de manera efectiva	2
ALT: S'ha realitzat (en el moment de l'avaluació es reporta que està realitzada)	ALTA: L'activitat ha contribuït de manera efectiva en l'assoliment del resultat	3

Pel que fa al criteri d'eficiència de mutu acord amb l'ajuntament de Barcelona, sha considerat no valorar la part d'eficiència financera, doncs l'ajuntament ha fet aquesta valoració del primer any d'execució del projecte. En aquest sentit s'ha valorat l'eficiència a partir de la construcció d'indicadors vinculats als recursos humans disponibles per a l'execució del projecte i que mesuren la capacitat operativa i administrativa de l'ARD/Z com a entitat executora.

El treball de camp a la Casamance es va desenvolupar entre el 15 i el 24 de març de 2015. Durant el procés d'aixecament i captació d'informació, les tècniques aplicades es varen diferenciar segons els informants clau seleccionats, tot responent a les necessitats i tipus d'informació requerida per donar resposta a les preguntes vinculades als diferents criteris d'avaluació proposats per valorar-los.

El treball de camp es va realitzar als municipis de Ziguinchor i Oussouye, ambdós pertanyents a la regió de Ziguinchor, a la regió natural de la Casamance.

En el marc del procés avaluatiu, la Unitat d'avaluació del Fons Català es va reunir amb les diferents entitats implicades: FCCD, XCS i Ajuntament de Barcelona, per definir l'agenda i el disseny de l'avaluació. Fruit d'aquestes reunions de coordinació, es va preparar l'agenda del treball de camp i es varen identificar els informants clau que havien de ser convocats per l'ARD/Z durant el treball de camp a Ziguinchor i Oussouye².

En el marc de l'avaluació es va garantir la participació dels següents actors directament implicats en l'acció a avaluar:

² veure annex 5: Programa de treball de camp (en francès)

- Càrrecs electes, membres del nou Consell Municipal (Eleccions municipals realitzades el juny 2014)
- Membres dels Serveis tècnics municipals
- Dones electes, que havien estat dones candidates a les eleccions de juny 2014
- Dones tècniques municipals
- Dones membres d'espais de participació ciutadana
- Delegats de barri de Ziguinchor
- Membres del Cadre de Concertation d'Oussouye
- Formadors-es o consultors-es dels cursos o mòduls de formació realitzats
- Equip tècnic de l'ARD/Z
- Equip tècnic de la XCS
- Experts de la UPC- Assistència Tècnica a Oussouye (Resultat 3)

En el moment de l'avaluació la gran majoria de formadors i formadores no estaven al territori, i les dones candidates de les eleccions de juny 2014 no estaven localitzables. Pel que fa a la participació de representants polítics i d'autoritats tradicionals, no va ser possible entrevistar-los perquè no van ser convocats.

En aquest context es van ajustar els instruments dissenyats i es va decidir no aplicar els instruments destinats a dones candidates i autoritats tradicionals. Pel que fa a la participació dels Formadors-es dels cursos o mòduls de formació realitzats, contractats per l'ARD/Z per impartir els diferents mòduls de formació vinculats al projecte a avaluar, es va decidir enviar l'instrument dissenyat per correu electrònic als formadors esmentats, ja que solament es van poder aplicar dues entrevistes *in situ*.

Pel que fa a les OCB, en el marc del projecte es varen identificar 4.002 persones, entre els quals hi havia 2.645 dones, sense identificar ni el número ni les OCB seleccionades ni el rol que jugaven dins el projecte. Aquest fet va dificultar el disseny de l'instrument per captar informació d'aquest sector i la selecció d'una mostra representativa. En el moment del disseny de l'avaluació, es va decidir no considerar-les com informants, ja que no són actors directament implicats en el primer any del projecte, per la qual cosa no varen ser convocats com informants.

Tècniques aplicades per captar la informació³

En el marc del treball de camp es varen dissenyar i aplicar instruments individuals i col·lectius, així com la tècnica d'observació directa per aixecar informació primària. Pel que fa a la informació secundària es varen realitzar processos de revisió documental tant a Catalunya com al Senegal.

Per a la recollida d'informació, es van aplicar un seguit d'instruments de recerca diferenciades segons informants clau seleccionats, responnent a les necessitats i tipus d'informació requerida per donar resposta als criteris via les preguntes i indicadors d'avaluació proposats.

Els instruments es varen aplicar a diferents àmbits: institucionals i de societat civil, de representació i operatius.

³ Veure l'annex 3 Format dels instruments dissenyats: entrevistes semiestructurades i grups de discussió

Àmbit institucional: municipi	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada a electes i membres de l'equip tècnic municipal Qüestionari a electes serveis tècnics municipals
Àmbit de la societat civil	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada a delegats de barri de Ziguinchor i membres del Cadre de Concertation d'Oussouye
Àmbit mixt municipi i societat civil	<ul style="list-style-type: none"> Grup de Discussió mixt entre autoritats locals, serveis tècnics municipals i representants de la societat civil Grup de Discussió mixt entre dones electes i representants de societat civil
Àmbit operatiu	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista semi-estructurada a tècnics de l'ARD com entitat executora Qüestionari a experts externs de la UPC (R3) Taller de Compliment amb representants de les tres entitats implicades com executores i/o gestores i donants: ARD, XCS, FCCD i Ajuntament de Barcelona

Figura 1: Quadre d'instruments aplicats segons fonts d'informació

INTRUMENTS APLICATS / FONTS D'INFORMACIÓ	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	GRUP DE DISCUSSIÓ	TALLER DE COMPLIMENT	QÜESTIONARI
Càrrecs electes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Serveis tècnics municipals	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Dones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Delegats de barri de Ziguinchor	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Membres del Cadre de Concertation d'Oussouye	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
ADU- Agent de Desenvolupament urbà d'Oussouye	<input checked="" type="checkbox"/>			
Membres de l'equip tècnic de l'ARD/Z	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Membres de l'equip tècnic de la XCS			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Membres de l'equip tècnic del FCCD-Fons Català			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Formadors	<input checked="" type="checkbox"/>			
Experts UPC- Assistència Tècnica Oussouye				<input checked="" type="checkbox"/>

Durant el treball de camp es varen aplicar un total de 84 instruments, que varen implicar 132 persones, de les quals a algunes es varen aplicar tècniques individuals com les entrevistes i tècniques col·lectives com els grups focals i el taller de compliment.

Figura 2: Quadre resum d'instruments aplicats a l'àrea d'influència del projecte

Instrument aplicat	Nº instruments	Nº participants	Ziguinchor	Oussouye	Generals
Entrevista 1- electes i Serveis Tècnics	35	35	21	14	
Entrevista 2- equip ARD/Z	1	2			2
Entrevista 4- dones	20	20	13	7	
Entrevista 5- delegats de barri i membres Cadre Concertation	11	11	9	2	
Entrevista 6- ADU Oussouye	1	1		1	
Entrevista 10- Formadors	6	6			6
Grup de Discussió mixt 7: electes+delegats barri o Cadre concertation	2	31	19	12	
Grup de Discussió 8: Dones	2	16	10	6	
Qüestionari 11	2	2			3
Qüestionari 12	3	3			3
Taller de Compliment	1	5			5
Total	84	132	72	42	18

Els instruments es varen aplicar als dos municipis implicats de manera diferenciada. Al municipi de Ziguinchor, es varen aplicar 45 instruments, que varen implicar 81 persones, de les quals a algunes es varen aplicar tècniques individuals com les entrevistes i tècniques col·lectives com els grups focals.

La participació de les dones en els espais mixtos va ser del 62% en el cas de les dones electes i membres dels serveis tècnics municipals i del 42% en el cas del Grup de Discussió entre autoritats locals, serveis tècnics municipals i representants de la societat civil. En el cas de delegats de barris no hi va participar cap dona.

Figura 3: Quadre d'instruments aplicats al municipi de Ziguinchor

Instrument aplicat	Ziguinchor				%Dones
	Nº ins	Nº part	Dones	Homes	
Entrevista 1- electes i Serveis Tècnics	21	21	13	8	62%
Entrevista 4- dones	13	13	13	0	100%
Entrevista 5- delegats de barri	9	9	0	9	0%
Grup de Discussió mixt: electes+delegats de barri	1	19	8	11	42%
Grup de Discussió Dones	1	10	10	0	100%
Total	45	72	44	28	

Al municipi d'Oussouye, es varen aplicar 26 instruments, que varen implicar 42 persones, de les quals a algunes es varen aplicar tècniques individuals com les

entrevistes i tècniques col·lectives com els grups focals. La participació de les dones en els espais mixtos va ser del 36% en el cas de les dones electes i membres dels serveis tècnics municipals i del 50% en el cas del Grup de Discussió entre autoritats locals, serveis tècnics municipals i representants de la societat civil. Pel que fa a les persones representants de la societat civil convocades, les dues persones membres del *Cadre de Concertation* eren dones.

Figura 4 : Quadre d'instruments aplicats al municipi d'Oussouye

Instrument aplicat	Oussouye				%Dones
	Nº ins	Nº part	Dones	Homes	
Entrevista 1- electes i Serveis Tècnics	14	14	5	9	36%
Entrevista 4- dones	7	7	7	0	100%
Entrevista 5- membres Cadre Concertation	2	2	2	0	100%
Entrevista 6- ADU Oussouye	1	1		1	0%
Grup de Discussió mixt 7: electes+Cadre concertation	1	12	6	6	50%
Grup de Discussió 8: Dones	1	6	6	0	100%
Total	26	42	26	16	

A part dels instruments aplicats a nivell dels dos municipis esmentats, es varen aplicar instruments d'àmbit general per recollir informació primària i secundària que ens aportin dades per fer l'avaluació.

La participació de les dones en els espais d'àmbit general va ser del 42%.

Figura 5 : Quadre d'instruments aplicats d'àmbit general

Instrument aplicat	Generals		Dones	Homes	%Dones
	Nº ins	Nº part			
Entrevista 2- equip ARD	1	2	1	1	50%
Entrevista 10- Formadors	6	6	1	5	0%
Qüestionari 11	1	2	0	2	0%
Qüestionari 12	1	3	1	2	33%
Taller de Compliment	1	5	4	1	80%
Total	9	15	6	9	39%

A partir del treball realitzat, es va preparar un inventari de tècniques de recerca aplicades⁴ segons informant clau, tenim en compte el seu càrrec o funció, la procedència i la data i el lloc on es van aplicar els instruments de recerca dissenyats.

⁴ Veure annex 2: inventari detallat i desglossat de tècniques aplicades

2.2 Descripció dels treballs realitzats

En el marc del procés d'avaluació es varen obtenir els següents productes:

- 1) Metodologia de l'avaluació ajustada i programa d'activitats⁵
- 2) Estudi de gabinet⁶
- 3) Informe del treball de camp⁷
- 4) Inventari de les consultes realitzades⁸
- 5) Informe final preliminar
- 6) Informe final definitiu

El treball d'avaluació es va desenvolupar entre la segona setmana de març i la primera setmana de maig de 2015, a Catalunya i al Senegal.

Activitats / any 2015/ mes	Març				Abril				1
	1	2	3	4	1	2	3	4	
Fase 1: Estudi de gabinet Equip intern Fons Català i contrapart local		1 2							
Fase 2: Treball de camp Equip Avaluador mixt				3 4					
Fase 3: Elaboració de l'informe final Equip Avaluador mixt								5	
Fase 4: Validació, presentació informe final i comunicació de resultats									6

El treball de camp a la Casamance es va desenvolupar entre el 15 i el 24 de març de 2015.

⁵ Veure annex 1: matriu d'avaluació ajustada

⁶ Veure annex 6: estudi de gabinet

⁷ Veure annex 4: informe de treball de camp

⁸ Veure annex 2: inventari detallat i desglossat de tècniques aplicades

<p>Lundi 16 <u>Matin</u> Ziguinchor:</p> <p>Séance de travail avec l'ARD: présentation évaluation et fermeture agenda</p> <p><u>Soir</u> Oussouye. Séance de travail avec la mairie. Présentation évaluation et fermeture agenda</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien Agent Développement urbaine (ADU) ▪ Entretien élus et ST 	<p>Mardi 17 <u>Matin</u> Ziguinchor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien élus et élues ▪ Entretien Services Techniques ▪ Entretien formateur <p><u>Soir</u> Ziguinchor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien femmes candidates ▪ Entretiens délégués de quartier 	<p>Mercredi 18 <u>Matin</u> Ziguinchor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Groupe de discussion mixte élus et élues + techniciens+ délégués de quartier <p><u>Soir</u> Ziguinchor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atelier d'accomplissement (ARDZ+XCS+Mairie Barcelona+Fons Català)
<p>Jeudi 19 <u>Matin</u> Oussouye</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretiens élus et élues ▪ Entretiens Services techniques ▪ GD Femmes ▪ Entretiens femmes <p><u>Soir</u> Oussouye</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Groupe de discussion mixte élus et élues + Techniciens +cadre de concertation ▪ Entretiens cadre concertation 	<p>Vendredi 20 <u>Matin</u> Ziguinchor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Groupe de discussion femmes ▪ Entretiens femmes ▪ Témoignages <p><u>Soir</u> Ziguinchor</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien équipe technique ARD ▪ Débriefing à l' ARD/Z 	<p>Samedi 21</p> <p>Préparation du rapport d'évaluation: systématisation de les données d'évaluation</p>
<p>Lundi 23</p> <p>Préparation du rapport d'évaluation: systématisation de les données d'évaluation</p>	<p>Mardi 24</p> <p>Entretien formateur a Ziguinchor</p> <p>Préparation du rapport d'évaluation: systématisation de les données d'évaluation</p>	

3. ACCIÓ AVALUADA I CONTEXT

3.1 Context sociopolític: descentralització i desenvolupament local al Senegal. La reforma denominada Acte III de la descentralització i el municipi

El govern de Senegal té com a prioritat promoure la descentralització i amb aquesta voluntat des del 19 de març de 2013 ha començat una gran reforma denominada “Acte III de la descentralització”. Segons el govern senegalès des del final del període colonial, el Senegal està en un procés irreversible de consolidació de la democràcia local i de l’enfortiment continu de la descentralització.

Aquesta reforma ve precedida de dues reformes anteriors sobre l’organització del territori del Senegal. La del 1972 amb la creació de les comunitats rurals, la promoció de la descentralització i la regionalització de la planificació. I la del 1996 amb la creació de les col·lectivitats locals i la transferència de competències cap a 9 àrees, per tal d’augmentar la proximitat de l’estat i la responsabilitat de les col·lectivitats locals.

La reforma actual de “Acte III de la descentralització” s’està desplegant en dues fases. Des de 2013 (Llei 2013-10 del 28 de desembre de 2013) s’ha començat amb la primera fase, que pretén obtenir els següents resultats:

- Suprimir la regió en tant que col·lectivitat local.
- Erigir els departaments com a col·lectivitats locals.
- Procedir a una comunalització integral.
- Crear les ciutats mutualitzant les competències de les comunes que la constitueixen.

Es posa de manifest que aquesta reforma no tindrà sentit si els actors locals no disposen d’un mínim de competències i destreses tècniques necessàries per al bon funcionament de les estructures de poder del territori. Aquests actors locals, són els i les membres electes dels consells municipals, que són els destinataris de les formacions que promouen l’enfortiment de les seves capacitats. Aquest és l’objectiu del present projecte avaluat.

Es considera que l’enfortiment de capacitats dels càrrecs electes és un objectiu primordial, ja que es constata que la gran feblesa del procés de descentralització és la manca d’una veritable política de formació, capaç de promoure que els electes locals estiguin ben formats sobre els assumptes públics.

Aquesta reforma pretén construir una nova arquitectura de les col·lectivitats locals que té com a repte aconseguir una millor eficàcia i eficiència de l’acció pública. L’ambició és gran ja que l’objectiu consisteix a conciliar la visió territorial, l’organització i els recursos en una dinàmica de diàleg i de construcció col·lectiva.

Antecedents de la descentralització

Com s’expressa en el projecte formulat per la XCS, el Senegal va ser un dels primers laboratoris experimentals de descentralització a l’Àfrica occidental. L’experiència de la descentralització administrativa i territorial s’introdueix per primera vegada el 1872 amb

la creació de les *communes* de Saint-Louis i Gorée el 1872, i les de Dakar i Rufisque el 1880 i 1887 respectivament. Paral·lelament, altres col·lectivitats locals es van crear el 1904 amb el nom de *communes mixtes*. La llei sobre la reorganització municipal de Àfrica Occidental Francesa (AOF) va ser aprovada el 1955. Establia una nova forma d'articulació de la ciutat: la *commune* d'exercici mitjà pel qual s'escollia un consell municipal i un alcalde. L'any 1960, moment de la independència, Senegal comptava amb 34 municipis. Aquest nombre es reduí d'una unitat amb la unió de Gorée a Dakar el 1961. Altres municipis s'establiren posteriorment entre 1966, 1990 i 2002. Diverses reformes han estat implementades per l'Estat, per tal de consolidar la descentralització.

Actualment, a nivell polític, el Senegal presenta una situació estable trobant-se en un procés de descentralització que afavoreix l'apropiació de les accions per part de les administracions públiques. La política de descentralització iniciada el 1996 pel govern del Senegal ha posat a les col·lectivitats locals al centre del seu dispositiu de gestió de les ciutats i territoris. La transferència de les competències, però, no ha anat sempre acompanyada dels recursos humans i financers necessaris.

La cooperació descentralitzada és un gran desafiament per al suport a la implementació del procés de descentralització i l'enfortiment de la democràcia. També es defineix a través de la creació de capacitats de les comunitats locals al Sud, per donar suport al desenvolupament local harmònic a tot arreu. L'Estat senegalès, en el seu desig d'enfortir la política de descentralització, ha establert la Direcció de Cooperació Descentralitzada (DIRCOD) pel Decret N° 2003-666 del 25 d'agost de 2003, amb la finalitat de contribuir a la lluita contra la pobresa. Aquesta estructura ancorada a l'ARD/Z, té per objectiu: (i) elaborar i implementar una política de cooperació descentralitzada basada en l'establiment d'un marc coherent d'acció per enfortir les capacitats de les comunitats locals a través de la implementació dels seus projectes i programes; (ii) identificar tots els socis nacionals i estrangers, institucionals i no institucionals que poden promoure la cooperació descentralitzada; (iii) assessorar les col·lectivitats locals del Senegal, en col·laboració amb les autoritats locals estrangeres (iv) garantir el seguiment i l'avaluació periòdica de la política de cooperació descentralitzada; (v) donar suport a les comunitats locals al Senegal per a la recerca de socis.

La població urbana representa actualment la meitat de la població del Senegal i continua creixent a un ritme de 2,5 vegades més gran que en les zones rurals, és per tant necessari una bona gestió institucional de les ciutats.

El programa que presentem recull l'experiència d'anteriors projectes/programes a la zona, executats per l'ARD/Z i per altres organitzacions, com ara:

1. El *Programa de Reforç i d'Equipament de les Col·lectivitats Locals (PRECOL)*. Finançat per l'Agència Francesa de Desenvolupament i executat per les col·lectivitats locals. Aquest finançament s'assigna als municipis en el marc de Contractes municipals. Aquests comporten un Programa d'inversions

prioritàries, un Programa de manteniment prioritari, un Programa d'ajustament municipal i accions de suport institucional. Aquests programes i les accions es defineixen sobre la base d'una auditoria urbana, organitzativa i financera a realitzar per a cada una de les ciutats.

2. *El Projecte de recolzament als municipis.*

Finançat pel Banc Mundial i l'Agència Francesa de Desenvolupament i executat per les col·lectivitats locals. L'objectiu principal és permetre a les ciutats finançar les seves inversions i enfortir les seves capacitats, especialment les financers. Aquest projecte ha estat una important innovació en la subregió, ja que els finançaments han estat una barreja de subvenció, un autofinançament i préstecs. El dispositiu reposa en els Contractes municipals signats entre l'Agència de desenvolupament municipal (ADM) i cadascuna de les 67 ciutats de Senegal.

3. *El Programa de recolzament a la descentralització i al desenvolupament local (PRODDEL).*

Aquest projecte de la cooperació directa alemanya s'executa a través del Ministeri de l'organització territorial i de les col·lectivitats locals. El programa té com a objectiu principal reforçar el bon govern local i millorar les condicions per la prestació de serveis municipals i comunitaris.

4. *El projecte "Creación y dotación de una oficina de Desarrollo Urbano, con personal formado y los medios necesarios para la generación de planes y documentos sobre el desarrollo urbanístico de la ciudad de Oussouye, en la Región de Ziguinchor. Senegal".*

Aquest projecte ha estat finançat per l'AECID en la convocatòria específica "Municipia" de 2010 i executat pel Fons Català de Cooperació al Desenvolupament (FCCD) juntament amb l'Ajuntament d'Oussouye. El seu objectiu ha estat el de crear una planificació urbanística en un municipi pilot a la regió de Ziguinchor, Oussouye. Aquest municipi s'enfronta a un creixement més o menys limitat geogràficament ja que l'espai del què disposa no és molt gran, i degut a l'asfíxia que les localitats del voltant exerceixen sobre ell. Tot i així, el creixement s'efectua, es creen nous assentaments enganxats a la capital, però que pertanyen a altres localitats que no disposen de recursos per assegurar els serveis mínims necessaris i que van naixent sense cap tipus de planificació. El projecte ha comptat amb la participació de la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) que ha creat equips pluridisciplinars de tècnics (arquitectes, ingeniers, advocats, etc.) que, després de recopilar totes les dades necessàries de la ciutat, han treballat durant un curs per preparar dos models de desenvolupament i creixement urbanístic on es contempen totes les necessitats i les projeccions de creixement amb l'horitzó de 2025. A partir d'aquí es preveia la creació d'una Oficina de Desenvolupament Urbanístic al municipi, on es generessin documents (plànols) per al futur creixement de la ciutat. Documents on quedin plasmades totes aquestes projeccions i previsions

de futur perquè aquest pugui ser correctament gestionat per l'Ajuntament (aquesta oficina no es va poder crear finalment per reformulació de l'AECID). El projecte ha estat realitzat en coordinació amb el Programa ART-GOLD Ziguinchor, el Programa Nacional de Desenvolupament Local (PNDL), l'ARD/Z i altres municipis catalans membres del FCCD.

Des de l'inici del seu treball, l'ARD/Z, constata que, a la regió de Ziguinchor, les capacitats dels actors polítics i tècnics de les col·lectivitats locals són insuficients. A partir de llavors, tant l'ARD/Z com altres organitzacions locals i internacionals establertes a la regió han realitzat activitats destinades a reforçar les institucions descentralitzades.

L'ARD/Z ha avaluat l'impacte de les accions dutes a terme a la regió de Ziguinchor i, tot i que les actuacions desenvolupades han jugat un paper molt important en el reforç de la gestió de les col·lectivitats locals, aquestes han estat limitades. Davant la impossibilitat de desenvolupar amb recursos propis o de l'Estat/locals projectes que incidissin en els eixos planificats de forma integral, l'ARD/Z i els municipis han cercat finançament de la cooperació internacional per al desenvolupament de projectes, com és el cas d'aquest projecte de la XCS.

4. RESULTATS

PERTINÈNCIA. Preguntes de l'avaluació. En quina mesura el projecte s'adequa a les necessitats i problemes del grup meta? L'objectiu d'augmentar la participació de les dones en l'àmbit públic i polític, era una necessitat expressada per la població o per la contrapart?

Indicador d'avaluació I.1

I.1 El projecte és pertinent en quant les persones entrevistades:

- Donen al menys una raó sobre la importància del projecte per a la seva organització
- Donen al menys una raó sobre la importància del projecte per a la població
- Consideren que el projecte respon a les seves necessitats
- Han participat en la identificació de les seves necessitats i problemes

Dades

P.1 Creu que el projecte és important per a la seva entitat? Per què?

P.2 Creu que el projecte és important per a la població, per al seu territori?

El 96% de les persones entrevistades (46) donen al menys una raó sobre la importància del projecte per a la seva entitat: Govern Local, Cadre de Concertation i els delegats de barri.

Pel que fa a la segona pregunta, el 78% de les persones entrevistades (46) donen al menys una raó sobre la importància del projecte per al seu territori (per a la població de Ziguinchor i Oussouye).

En el Grup de discussió, es varen recollir les següents dades:

Grup de Discussió mixt: Electes+Serveis tècnics municipals+Societat civil organitzada
OUSSOUYE

La formació és molt important perquè ens ha permet adquirir coneixements, coses que al principi no coneixíem.

La formació és molt beneficiosa, i a més hem entrat en política. Ens ha ensenyat el nostre rol, com actuar, què podem fer i què no. La formació ens ha permès de veure més clar alguns conceptes i explicar a la població. És a través de la formació que un es culturitza. Sobre tot per exemple el dret de les terres, atribucions i gestions administratives, entre els diferents actors. Molt important els coneixements obtinguts del curs de estat civil (declaració de naixements, defuncions)

Ens ha ensenyat a conèixer el nostre rol entre la població i la municipalitat. Conèixer l'acte 3 de la descentralització. També conèixer els drets de les dones. També molt important l'accés de la dona a les terres i la formació sobre la gestió del conflicte.

Control ciutadà sobre l'acció política, i la bona governança saber què és el fòrum de la societat civil.

Cada persona té projectes al cap. Nosaltres representem al poble, la formació en formulació

de projectes ha sigut molt bona. Jo ho he comprés molt bé. Estem preparats per formular i presentar projectes.

A nivell de les Comissions hem fet els Plans d'Acció i les fulles de ruta. A nivell de l'estat civil ha sigut important per comprendre moltes situacions legals que es donen: la importància de l'acte de naixement.

L'elaboració d'un bon projecte ha de considerar les necessitats reals. Tota decisió implica un impacte positiu o negatiu. les persones formades podran prendre millors decisions a l'hora de presentar les seves idees.

Formació sobre l'elaboració de projectes. És important prioritzar i identificar objectius específics que siguin realitzables. És important reunir-se sovint amb els membres de la comissió per a valorar conjuntament el punt en el que ens trobem, fer seguiment. Importància també de l'acta de naixement.

Un projecte ben formulat tindrà impacte sobre la societat, en relació a la formació de marc lògic.

En les agrupacions femenines, si una dona ha seguit una formació, això tindrà un impacte en la seva agrupació

Grup de Discussió mixt: Electes+Serveis tècnics municipals+Societat civil organitzada
ZIGUINCHOR

Cal capacitar les dones en qüestions de paritat. Cal formar altres dones que vindran després que estaran dins la política. es millor capacitar-les abans de que arribin a governar. És molt important com s'expressen, la llengua...han d'estar ben capacitades per poder governar.

Guanyem sempre amb la formació. Desitgem que el procés s'aprofundeixi i que les formacions siguin més completes, més llargues ja que han sigut molt curtes.

L'ARD ens ha format i ens ha ajudat a que les dones puguem actuar i volem continuar formant-nos. Si jo prenc el meu càrrec i no estic prou formada no podem desenvolupar les nostres idees.

Hem d'estar capacitades per canviar les coses. per això necessitem els medis per poder fer-ho, la informació, les tècniques per formular projectes, quines necessitats tenim..

Voldríem poder utilitzar la formació rebuda per formar altres persones per afavorir la sostenibilitat del procés.

Delegats de barri: la formació ha sigut molt important però ha de ser més llarga. Ha sigut insuficient. les persones del barri son analfabetes la majoria i la formació els ha enfortit.

A nivell administratiu i caps de servei han d'estar formats. Els serveis tècnics municipals son molt importants.

La coherència de la formació: la formació ha de ser la mateixa per tots electes, tècnics i delegats de barri. No ha estat bé que la formació sigui diferent segons sigui la persona. La societat civil, els delegats de barri i els agents municipals treballen tots junts i han de ser formats en els mateixos temes. La població ha d'estar informada i s'ha de beneficiar.

El consell del barri i el delegat de barri estan en contacte directe amb la població. Es insuficient la formació dels càrrecs que no són perennes i que canvien a cada legislatura.

La participació de les dones i dels infants és molt important. Cal identificar-los com a beneficiaris de les formacions.

Cal que els beneficiaris del projecte participin des de la identificació del projecte: la formulació, seguiment i avaluació

Als barris la situació ha canviat, la gestió de conflictes ha sigut molt important per la població. la formació dels delegats del barri en conflictes ha beneficiat el barri i ha apropiat el barri als agents municipals.

La població es beneficia si el delegat del barri està format.

Venim de barris que viuen molts conflictes. Prevenir és molt important. la formació en tècniques de gestió de conflictes ha estat molt important. Podem identificar problemes potencials als barris i prevenir-los.

La formació ha estat molt útil, hem après moltes coses importants. Cal donar seguiment a aquestes formacions. La població se'n beneficia directament. La part tècnica la fa l'ajuntament però els beneficis van directes a la població, a través de les organitzacions de base, el mercat, etc... Cal la formació per desenvolupar la família, el barri i el país.

Formar un electe o un delegat de barri vol dir formar la població.

Les 46 persones entrevistades han donat 75 respostes relacionades amb raons de la importància del projecte per als dos ajuntaments implicats, els delegats de barri de Ziguinchor i l'Espai de Concertació a Oussouye i per a la població en general.

Hem identificat sis categories sobre la importància del projecte per a l'ajuntament i per a la població, relacionades amb dues dimensions:

- Coneixements adquirits: vinculats a l'adquisició de nous coneixements sobre bona governança (44 respostes que representen el 59% respecte al total)
- Acció: vinculades a la millora de la gestió municipal i el fet de governar (31 respostes que representen el 41% respecte al total)

Pel que fa a les categories identificades, les 75 respostes s'han distribuït de la següent manera:

Adquirir coneixements sobre gestió municipal i bona governança (enfortiment de capacitats)	37	49%
Clarificar i comprendre el rol dels electes	6	8%
Millorar la gestió municipal i el servei que es dona a la població (governar millor)	28	37%
Integrar components com el gènere en la administració municipal	1	1%
Efecte multiplicador per altres municipis	1	1%
Potenciar la concertació entre autoritats municipals i societat civil	2	3%
Total de motius especificats	75	100%

P.4 Creu que el projecte té en compte els seus problemes i necessitats?

El 89% de les persones entrevistades consideren que el projecte respon a les seves necessitats.

En el Grup de discussió, es varen recollir les següents dades:

Grup de Discussió mixt: Electes+Serveis tècnics municipals+Societat civil organitzada OUSSOUYE
<p>És important conèixer el rol dels electes. Abans de la formació el seu rol no era clar com consellera, ara ho té clar.</p> <p>El desconeixement de temes molts importants como els certificats de naixement, de defunció, de casament....sense certificats pots perdre drets d'herència, anar a l'escola..coses molt importants per la vida de les persones.</p> <p>Les decisions han de ser preses pel consell, un electe no pot fer llei i fer-la complir (posa l'exemple de les motos ocupant la via prop del mercat)</p> <p>Hi ha problemes al mercat amb les motos yakarta i altres. El Consell municipal ha d'actuar a aquest nivell i la formació ha ajudat.</p>

Grup de Discussió mixt: Electes+Serveis tècnics municipals+Societat civil organitzada ZIGUINCHOR
<p>La formació ha de ser més llarga. Els mòduls són massa curts. La formació requereix més temps de formació.</p> <p>La formació ha estat molt bé, però seguim molts programes de formació d'altres entitats com el PAM i altres. Però a totes el perdiem no es suficient, no està ben remunerat. Cal augmentar el perdiem i els desplaçaments de transport. El fet dels perdiem ha fet que moltes persones no hagin participat. L'ARD ho ha de tenir en compte.</p> <p>Què passa al final de la formació? Com utilitzem les persones formades? Ens formen i s'acaba el vincle amb nosaltres. Cal aprofitar la mateixa persona per altres tasques.</p> <p>Cal convocar beneficiaris que puguin utilitzar els coneixements adquirits, cal trobar un mecanisme per aprofitar les capacitats adquirides a través de la formació.</p> <p>L'ajuntament ha de decidir qui són les persones que es formaran.</p> <p>Ha canviat la situació de les persones després de la formació?. Han canviat la quotidianitat? El dia a dia al seu lloc de treball, d'acció?</p> <p>Els continguts de la formació s'han d'adequar al perfil dels participants a la formació. La durada és molt important. Els formadors han dit que no poden explicar-ho tot en el temps establert dels mòduls formatius.</p> <p>Un cop finalitzada la formació, caldria que l'ajuntament reunís els participants per fer una revisió i parlar de l'aplicació dels coneixements adquirits dels formats.</p>

P.5 Ha participat en alguna activitat d'identificació del projecte? Abans de què iniciés?

Únicament el 13% de les 46 persones entrevistades reconeixen haver participat en la identificació de les seves necessitats i problemes.

Cal tenir en compte que la majoria dels electes entrevistats, en el moment de la identificació del projecte, no estaven implicats en el projecte com a grup meta. Les eleccions municipals, que estaven programades pel mes de març, es varen reprogramar pel mes de novembre i finalment es varen realitzar el mes de juny de 2014.

La XCS va identificar el projecte a partir de la realització de dos tallers, el 11 de febrer de 2013 a Oussouye i el 13 de febrer de 2013 a Ziguinchor per adaptar els plans d'acció de les municipalitats d'Oussouye i de Ziguinchor a la convocatòria de l'ajuntament de Barcelona, així com reunions de coordinació amb l'ARD/Z per fixar les modalitats de col·laboració en tant que soci local i informatives amb els ajuntaments implicats (5 febrer 2013). Com a resultat dels Tallers es varen identificar les problemàtiques i les necessitats per sector en qüestions d'estructura i funcionament⁹

Valoració del l'I.1 de pertinència

Aspectes de l'Indicador 1. El projecte és pertinent en quant les persones entrevistades	Valoració (%)
1- Donen al menys una raó sobre la importància del projecte per a la seva entitat	73,91%
2- Donen al menys una raó sobre la importància del projecte per a la població, per al seu territori	
3- Consideren que el projecte respon a les seves necessitats	
4- Han participat en la identificació de les seves necessitats i problemes	

La valoració de l'I1 és ALTA perquè més del 70% de les persones entrevistades responen adequadament tres dels quatre aspectes de l'indicador

Indicador d'avaluació I.2

I.2 Grau d'adequació de la selecció de la població beneficiària en relació a la seva capacitat de transformació com motors de canvi dins les seves estructures, en quant a:

- Els beneficiaris han estat seleccionats per l'ARD i els municipis implicats de manera conjunta
- Al menys el 70% de les persones entrevistades han dut a terme al menys 2 accions de sensibilització relacionades amb el projecte a Ziguinchor i Oussouye
- El llistat de persones beneficiàries (Grups meta) integra persones de diferents gèneres, orígens ètnics, religió, d'edat i de discapacitat

Dades

En el document formulat del projecte, hi consta que per a la selecció de les persones beneficiàries s'han aplicat els següents criteris:

⁹ XCS (2013) Document d'identificació del projecte.

- Assumir un compromís de responsabilitat solidària sobre el projecte.
- Assumir un compromís de sensibilització a les dues ciutats sobre les diferents activitats del programa.
- Criteris de selecció equitatius i aliens a l'origen de gènere, ètnic, religiós o de discapacitat.

P6- Com s'han seleccionat les persones beneficiàries? Qui hi ha participat?

Segons consta en el document de formulació: El grup meta afectat directament per l'objectiu específic del projecte són:

- Ajuntament de Ziguinchor (electes i serveis tècnics)
- Ajuntament d'Oussouye (electes i serveis tècnics)
- Marc de Concertació d'Oussouye
- Representants polítics de les ciutats de Ziguinchor i Oussouye
- Dones electes candidates a les eleccions de les ciutats de Ziguinchor i Oussouye
- Autoritats tradicionals d'Oussouye
- Delegats de barri de les ciutats de Ziguinchor i Oussouye
- Organitzacions comunitàries de base de les ciutats de Ziguinchor i Oussouye

Tant l'equip de l'ARD com els electes i tècnics municipals entrevistats, senyalen que la selecció de les persones beneficiàries de les diferents formacions s'ha fet de manera conjunta entre l'ARD i els governs locals d'Oussouye i Ziguinchor.

L'ARD informa que segons els tipus de formació se seleccionen els electes, serveis tècnics i la societat civil: delegats de barri i concertació, que participaran en les diferents formacions programades en el marc del projecte. La participació estava definida en el programa, per cada grup de beneficiaris: electes, o representants polítics, o societat civil organitzada. És l'alcalde el qui escull qui ha de participar.

P8- Ha dut a terme alguna acció de sensibilització al seu municipi? (a Oussouye o a Ziguinchor)

El 87% de les 46 persones entrevistades afirmen que han traslladat els aprenentatges de les formacions rebudes al seu equip municipal, o a la població del seu barri.

En els grups de discussió s'ha captat la següent informació:

Grup de Discussió mixt: Electes+Serveis tècnics municipals+Societat civil organitzada

OUSSOUYE

Sobre la formació de l'estat civil, hem explicat, a la població, la importància dels certificats de naixement, de defunció, de casament. Les dones hem convocat una reunió aprofitant la celebració del dia de la dona per retornar la informació als barris.

Hem implicat la població en l'elaboració del pressupost participatiu a partir de la identificació de les seves necessitats a nivell del barri i els delegats del barri que han transmès la informació a l'ajuntament.

Es fa sensibilització però de manera voluntària i no està sistematitzada aquesta informació. No hi ha cap ens formal que centri la informació i no hi ha manera de saber si la informació ha arribat a la base.

Donant-los la informació i fent-los participar de la preparació del pressupost.

Explicant a les dones el dia de la festa de la dona la importància de l'acta de naixement. I a la població en general s'ha informat sobre els temes de l'estat civil.

La restitució a nivell dels barris no ha sigut total.

Recomanacions:

Després de la formació seria important que els formadors demanin formalment als participants, fer el retorn a la població, rendir comptes i fer un informe pel formador.

Caldria un contracte fixant els objectius i "obligant" a fer una restitució en els seus barris.

Es podria utilitzar la radio comunitària per a passar la informació a la població. Formalitzar la restitució, així com l'avaluació dels coneixements adquirits.

Cal augmentar la motivació per a la participació en les formacions.

Grup de Discussió mixt: Electes+Serveis tècnics municipals+Societat civil organitzada ZIGUINCHOR

Per verificar que la població rep la informació, cal fer una restitució als barris. Cal que l'ARD s'impliqui. El Consell del Barri és un actor important.

A l'ajuntament no hi ha un mecanisme per restituir informació de les formacions rebudes a la població ni dins l'ajuntament.

En les formacions de gènere generalment solament es convida a dones. Ens haurien d'ensenyar tècniques d'autodefensa. Cal convocar a les víctimes i als perpetradors.

No tenim una instància que quan fem una formació la podem restituir.

Jo hagués volgut que s'hagués convocat a més persones per la formació. Moltes d'aquestes persones no han restituit la formació, o solament a nivell familiar.

La cultura de la restitució és competència local, no dels donants.

Participants de les formacions: població meta

Les persones que han participat són dones i homes, de diferents ètnies: wolof, diola, manding i de diferents religions: islam, cristianisme i animisme.

Valoració del l'1.2 de pertinència

Aspectes de l'Indicador 2. Grau d'adequació de la selecció de la població beneficiària en relació a la seva capacitat de transformació com motors de canvi dins les seves estructures, en quant a:	Valoració
- Els beneficiaris han estat seleccionats per l'ARD i els municipis implicats de manera conjunta	Si

- Al menys el 70% de les persones entrevistades han dut a terme al menys 2 accions de sensibilització relacionades amb el projecte a Ziguinchor i Oussouye	87%
- El llistat de persones beneficiàries (Grups meta) integra persones de diferents gèneres, orígens ètnics, religió, d'edat i de discapacitat	Si

La valoració de l'I2 és ALTA perquè es compleixen favorablement els tres aspectes de l'Indicador.

Indicador d'avaluació I.3

I.3 Adequació de l'ARD com a instrument per gestionar el projecte, en quant a:

- Els aspectes a favor són més significatius que els aspectes en contra (davant el governs municipals de Ziguinchor i Oussouye)
- L'ARD aporta al menys un element únic com a entitat gestora del projecte

Dades

A partir de la revisió documental i la informació que aporta la XCS en el document projecte formulat, recollim les següents dades:

L'ARD/Z és una entitat pública local que depèn del Ministeri de l'Organització Territorial i de les Col·lectivitats Locals i finançament del Ministeri de l'Economia i de les Finances, i que compta amb un equip pluridisciplinari amb personal competitiu.

Amb la signatura del Decret 106/2012, que fixa les modalitats d'organització i de funcionament de les ARD del país, el reclutament del personal es fa de manera competitiva a través de candidatures públiques. Sempre i quan és necessari, l'ARD/Z demana assessorament als Serveis Tècnics de l'Estat i a la Direcció de Suport al Desenvolupament Local.

L'experiència de l'ARD/Z en matèria de cooperació al desenvolupament data de l'any 1998, quan va ser creada per les Col·lectivitats de la regió. L'ARD/Z intervé en tots els sectors del desenvolupament integral, global i durable. Des de l'inici de les seves activitats a la regió de Ziguinchor, l'ARD/Z avalua l'impacte de les seves accions per definir de manera més detallada les seves principals línies d'intervenció en matèria de cooperació al desenvolupament.

L'ARD/Z té experiència en la temàtica, el col·lectiu meta i en l'àrea geogràfica on es desenvolupa l'acció, és a dir, en el reforçament de les col·lectivitats de la regió, ja que, de la mateixa manera que les altres ARD del país, ha estat creada per aportar un suport tècnic als tres àmbits de col·lectivitat local (Regió, Municipalitat i Comunitat Rural). Més específicament, a través de:

1. L'elaboració del PIC (Pla d'Inversió Comunal) de la municipalitat de Ziguinchor (2012-2017).

L'ARD/Z ha supervisat els treballs de realització del PIC amb finançament del Pla Nacional de Desenvolupament Local- PNDL. Aquest document, de 6 anys

de durada, és un marc d'intervenció en el qual estan definides totes les estratègies i accions que caldria tenir el desenvolupament del municipi. La seva elaboració, seguint el principi de la perspectiva participativa, ha estat conduïda al voltant del Consell Municipal amb la participació dels Consells dels barris implementats per l'Ajuntament i la implicació dels serveis tècnics.

2. Elaboració del Marc de Concertació d'Oussouye, 2012 (veure en annexes).

Aquest ha estat elaborat en el marc del projecte ProCas (*Programme d'Appui au Développement Socio Economique pour la Paix en Casamance*) de la cooperació alemanya amb el recolzament tècnic de l'ARD/Z.

3. Tallers de reforçament de capacitats als actors de la regió, 2012.

- La gestió de l'ordre públic (Governador, Prefectes, Subprefectes, Gendarmes, Policia i el cap electoral de la Governança);
- La gestió del procés electoral: Rols i responsabilitats dels caps de circumscripció administrativa (Governador, Prefectes, Subprefectes, Gendarmes, Policia i el cap electoral de la Governança);
- L'organització i la dinàmica comunitària (Marc de Concertació d'Oussouye).
- Descentralització, Bon Govern i Pressupost Participatiu (Municipi d'Oussouye)
- Informació / sensibilització sobre el Pressupost participatiu (Municipi de Ziguinchor)

4. El programa de cooperació directa *Programme Intégré d'Appui au Développement Economique et Social des Populations en Casamance (PiadESPC)* finançat per l'AECID (2009-2012).

El programa consta d'un suport directe per l'execució dels programes de desenvolupament local (Pla Local de Desenvolupament / Pla d'Inversió Comunal / Pla Anual d'Inversions), en termes d'inversions a les Col·lectivitats Locals, i un suport directe per l'execució dels programes de desenvolupament local en termes de reforçament de capacitats de les col·lectivitats i de l'ARD/Z. El municipi d'Oussouye ha estat una de les localitats beneficiàries, entre d'altres.

P9- Quins son els aspectes positius o punts forts de l'ARD com a gestors o executors del projecte?

Segons l'equip de l'ARD entrevistat:

L'ARD és una institució visible i reconeguda en el municipi. Tenim una missió d'assistència tècnica a les col·lectivitats locals. Hem fet molta presència als municipis a través d'aquest projecte. La nostra missió és reforçar i enfortir els governs locals. En aquest projecte hem acompanyat els governs locals a enfortir-se i ens ha ajudat a fer la nostra feina.

Ens ha fet més visibles en aquestes dues comunes. També ens ha ajudat a la nostra missió, perquè la nostra missió és d'assistència tècnica a les col·lectivitats locals, però no tenim pressupost, i, amb els recursos del projecte, em pogut complir la nostra missió.

El fet que el projecte l'executi l'ARD ha fet més visible el treball amb les col·lectivitats locals. ells veuen la importància de l'ARD, hi som presents. Hem guanyat legitimitat. Les comunes han vist a partir d'aquest projecte la importància de la ARD. Estem millor valorats, més credibilitat.

P10- Quins son els aspectes negatius o punts febles de l'ARD com a gestionadors o executors del projecte?

L'ARD senyala que els municipis poden entendre malament l'objectiu de l'ARD, hi poden haver malentesos, poden ser criticats per la gent pels perdiem que es paguen p.e. que són molt baixos i això provoca malestar.

Si la previsió de despeses no es bona, pot ser negatiu. Reben crítiques de la gent que participa als cursos perquè els per díems no són suficients.

P11- Identifiqueu un valor afegit que diferenciï l'ARD d'altres actors implicats, com ara els municipis

L'ARD explica que "Estem en una posició d'oferir assistència tècnica als governs locals, ells són beneficiaris directes. L'ARD som experts. Els nostres agents es formen també. Això ens dóna valor. La conjuntura de les eleccions ha sigut molt important en certes formacions.

Hem ajudat a traslladar la nostra experiència i la nostra expertesa. En la implementació del projecte nosaltres ens formem també, amb els socis amb diferents metodologies, i això també fa que es valoritzi la ARD. Amb les formacions els governs locals també milloren.

Valoració del l'I.3 de pertinència

Aspectes de l'Indicador 3. Adequació de l'ARDZ com a instrument per gestionar el projecte, en quant a:	Valoració
- Els aspectes a favor són més significatius que els aspectes en contra (davant el governs municipals de Ziguinchor i Oussuye)	Si
- L'ARD aporta al menys un element únic com a entitat gestora del projecte	Si

La valoració de l'I3 és ALTA perquè es compleixen favorablement els dos aspectes de l'Indicador.

Troballes

- La majoria de les 46 persones entrevistades afirmen que el projecte és important pel Consell Municipal (96%) i per a la població del seu territori (78%)
- Les raons d'importància del projecte s'han centrat en els coneixements adquirits a través de la formació (59% del total de 75 raons identificades) i la preparació per a l'acció de governar (41%)

- De les sis categories de raons d'importància identificades, el 86% d'elles se centren en l'adquisició de coneixements sobre gestió municipal i bona governança - enfortiment de capacitats (49%) i millora de la gestió municipal i el servei que es dona a la població dels dos municipis implicats (37%)
- La majoria de persones entrevistades (89% de 46) consideren que el projecte està responent a les necessitats.
- El coneixement del rol dels electes és una necessitat identificada, sobretot, en els grups de discussió, però representa únicament el 8% de les sis categories de raons d'importància identificades.
- La XCS va realitzar dos tallers d'identificació de problemes i necessitats adreçat a electes i equip de l'ARD. En el moment de l'avaluació havien canviat els càrrecs electes dels Consells Municipals de Ziguinchor i Oussouye. En aquest sentit, el canvi d'autoritats municipals (eleccions de juny 2014) pot explicar el fet que únicament el 13% de les persones entrevistades afirmen haver participat en la fase d'identificació del projecte.
- Els ajuntaments d'Oussouye i Ziguinchor han participat en la selecció de les persones beneficiàries de les diferents formacions.
- La majoria (87% de 46) de persones beneficiàries de les diferents formacions, afirmen que han fet el retorn dels aprenentatges al seu ajuntament i/o al seu barri.
- El projecte no contempla la condició de que la informació rebuda, a través de les formacions, es restitueixi dins l'ajuntament i en els barris.
- El projecte no contempla un mecanisme de monitoreig establert per al seguiment de la posada en pràctica dels nous coneixements i aprenentatges adquirits a través de les formacions en els dos municipis.
- Les persones beneficiàries de les formacions són dones i homes de diferents ètnies (wolof, diola, manding) i religions (islam, cristianisme, animisme).
- L'ARD és la institució de referència per oferir assistència tècnica als municipis, però no compta amb un pressupost suficient per atendre les peticions de tots els municipis de la seva àrea d'influència. És una entitat tècnica amb visibilitat als ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye. L'ARD i la XCS han treballat conjuntament i a través del projecte s'ha dotat de recursos una part del pla d'acció de l'ARD en quant a l'enfortiment municipal dels ajuntaments d'Oussouye i Ziguinchor.
- El projecte avaluat s'emmarca dins una conjuntura electoral important (preelectoral, electoral i postelectoral).
- L'ARD aporta com unitat gestora del projecte i com a valor afegit, l'experiència i el mandat d'enfortiment de capacitats dels governs locals senegalesos.

Valoració del criteri de pertinència

ALTA: La pertinència del projecte és alta ja que els tres indicadors que mesuren la pertinència tenen una valoració alta.

El projecte és pertinent perquè el projecte s'adequa a les necessitats i problemes del grup meta, el grau d'adequació de la població meta en relació a la seva capacitat de transformació dins el govern local i els barris és alt i l'ARD és una entitat adequada per gestionar el projecte.

INDICADORS D'AVALUACIÓ	Valoració
I.1 Sobre la importància del projecte per a l'ajuntament i la població	Alta
I.2 Grau d'adequació de la selecció de la població beneficiària en relació a la seva capacitat de transformació com motors de canvi dins les seves estructures	Alta
I.3 Adequació de l'ARDZ com a instrument per gestionar el projecte	Alta

COHERÈNCIA. Preguntes de l'avaluació

Coherència interna: **C1-** Es consistent l'acció en quant a la relació entre objectius/resultats esperats, el marc temporal i els recursos assignats (pressupost) per assolir objectius i resultats?; **C2-** Són adequades les activitats programades per a assolir els objectius de la intervenció? En relació a les activitats formatives i si aquestes incideixen en l'aplicació dels coneixements; **C3-** S'han definit i analitzat les necessitats i problemes de manera clara i les i els aborda de manera adequada?; **C4-** En quina mesura ha estat suficient la incorporació de l'eix transversal de gènere?

Coherència externa: **C5-** El projecte és congruent amb amb les prioritats nacionals?; **C6-** El projecte s'ha alineat amb les prioritats regionals i locals? Amb quines?

Coherència interna

Indicadors d'avaluació

I.1. L'equip avaluador reconeix que la lògica d'intervenció és coherent en quant a:

- L'acció és consistent en quant a la relació entre objectius/resultats esperats, el marc temporal i els recursos assignats (pressupost) per assolir objectius i resultats
- Les activitats programades són adequades per a assolir els objectius de la intervenció
- S'han definit i analitzat les necessitats i problemes de manera clara i les i els aborda de manera adequada

Dades

C1- Es consistent l'acció en quant a la relació entre objectius/resultats esperats i els recursos assignats (pressupost) per assolir-los?

El disseny del projecte formulat és coherent en el sentit que reflexa l'anàlisi dels problemes identificats i abordats, tenint en compte els actors claus i els factors externs. Pel que fa al pressupost està detallat per partides i cofinançadors. Les activitats estan reflectides de manera clara en el pressupost.

Tot i això, hem identificat tallers i mòduls formatius que no s'han realitzat per motius pressupostaris: A14.R3 s'han eliminat 2 tallers de formació i A6. R4 La sessió de

suport a iniciatives de control ciutadà de l'acció pública (CCAP) solament s'ha fet a Ziguinchor i no a Oussouye.

C2- Són adequades les activitats programades per a assolir els objectius de la intervenció? En relació a les activitats formatives i si aquestes incideixen en l'aplicació dels coneixements.

Pel que a les activitats programades per assolir els resultats es considera que la programació no ha sigut realista, en el sentit que s'han programat un número excessiu de formacions que han hagut de ser concentrades i readaptades durant la primera fase de desenvolupament del projecte.

De les 18 activitats programades per executar durant el primer any del projecte, 12 que representen el 67%, han sigut readaptades.

ACTIVITATS	ENUNCIAT DE LES ACTIVITATS del 1r any	OBSERVACIONS
A1.R1	Realitzar el llançament del programa	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma.
A2 .R1	Formació: Reforçar les competències del personal local del programa a través de formacions en Gènere i Desenvolupament, Tècniques d'Animació i Coaching polític	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma 15 tècnics (ARD, ST &CL)
A4.R1	Assegurar el seguiment i avaluació interna del programa	
A2.R2	Identificar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma: se sumen les 3 activitats en formació en una de sola: A2, A5 i A6
A5.R2	Formar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 en Gènere i Desenvolupament	
A6.R2	Formar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 en tècniques de campanya electoral	
A3.R2	Realitzar un fòrum d'avaluació amb perspectiva de gènere de les llistes dels partits polítics i dels resultats de les eleccions	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma: se sumen les 2 activitats.
A4.R2	Organitzar campanyes d'inscripció a les llistes electorals	

A7.R2	Recolzar els partits polítics i el procés electoral a integrar la perspectiva de gènere a través de la prestació de suport tècnic per donar espai a les dones candidates (visitar els/les diferents líders de partits de les dues ciutats per informar-los; sensibilitzar cada direcció de partit sobre l'interès de la participació de les dones a la governança local; organitzar un taller regional pels representants dels partits polítics sobre la integració de la perspectiva de gènere (+ elaboració d'una guia)	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma:
A8.R2	Realitzar 2 formacions per a 28 dones electes dels municipis de Ziguinchor i Oussouye sobre els drets de la dona consignats a la Constitució, la Estratègia Nacional per la Igualtat i l'Equitat de Gènere i les ratificacions signades per l'Estat senegalès, així com la Llei d'Orientació Social i els drets dels/les discapacitats/des	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma:
A1.R3	Recolzar la creació d'una Oficina de Planificació Urbanística a l'Ajuntament d'Oussouye	
A7.R3	Formar 70 electes i serveis tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye en elaboració, gestió-execució i seguiment-avaluació de projectes	
A9.R3	Realitzar 2 tallers de formació en tècniques de comunicació per a 70 electes i serveis tècnics dels Ajuntaments de Ziguinchor o Oussouye	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma:
A13.R3	Formar 70 electes i agents tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye sobre la Llei de la paritat i les qüestions claus de les eleccions municipals de març de 2014	
A14.R3	Organitzar 4 tallers de formació per 120 electes, agents tècnics, delegats de barris, les estructures sanitàries i escolars així com als tribunals departamentals de Ziguinchor i Oussouye sobre gestió de l'Estat civil	
A15.R3	Donar suport a la creació d'un Pla d'acció per cada una de les comissions tècniques dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma:
A5.R4	Formar els/les membres del Marc de Concertació així com als delegats de barri de la ciutat d'Oussouye en prevenció/gestió de conflictes i Do No Harm	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma.

A6.R4	Recolzar les iniciatives de Control Ciutadà de l'Acció Pública (CCAP) a les ciutats de Ziguinchor i Oussouye	Se sol·licita permís a l'ajuntament per readaptar el cronograma.
-------	--	--

C3- S'han definit i analitzat les necessitats i problemes de manera clara i les i els aborda de manera adequada?

Els objectius i resultats esperats estan definits de manera clara seguint la lògica d'intervenció i es considera que són adequats a la problemàtica que es vol abordar i que ha estat analitzada a partir de l'arbre de problemes i s'ha complementat amb dos tallers d'identificació de problemes, on hi ha participat càrrecs electes i delegats de barri o membres del cadre de concertation dels municipis d'Oussouye i de Ziguinchor.

Valoració del l'1.1 de coherència interna

I.1. L'equip avaluador reconeix que la lògica d'intervenció és coherent en quant a:	Valoració
<ul style="list-style-type: none"> L'acció és consistent en quant a la relació entre objectius/resultats esperats, el marc temporal i els recursos assignats (pressupost) per assolir objectius i resultats 	Si
<ul style="list-style-type: none"> Les activitats programades són adequades per a assolir els objectius de la intervenció 	No
<ul style="list-style-type: none"> S'han definit i analitzat les necessitats i problemes de manera clara i les i els aborda de manera adequada 	Si

La valoració de l'11 és MITJA perquè es compleixen favorablement dos dels tres aspectes de l'Indicador.

Indicadors d'avaluació

I.2 Grau d'incorporació de l'eix transversal de gènere, en quant a:

- L'anàlisi de necessitats i problemes està diferenciat per gènere
- La caracterització dels grups meta inclou un diagnòstic amb perspectiva de gènere
- Els IOV a nivell de resultats esperats i objectius esta desglossats en base a consideracions de gènere
- Les activitats del projecte relacionades amb la igualtat de gènere i l'apoderament han estat pressupostades de manera clara i explícita

Dades

C4- En quina mesura ha estat suficient la incorporació de l'eix transversal de gènere?

L'anàlisi de necessitats i problemes està diferenciat per gènere. La caracterització dels grups meta no inclou com a tal un diagnòstic amb perspectiva de gènere, però en el document d'identificació del projecte s'ha sistematitzat els resultats de l'anàlisi realitzada per sectors, problemàtiques i necessitats i la perspectiva de gènere és transversal. La població beneficiària dels grups meta està desglossada per sexes i criteris de selecció.

Els IOV a nivell de resultats esperats i objectius esta desglossats en base a consideracions de gènere. A nivell de l'objectiu específic i de dos dels quatre resultats esperats del projecte els IOV estan desglossats en base a consideracions de gènere.

	Descripció	Indicadors objectivament verificables
OE	Millorar els processos de gestió municipal de les ciutats d'Oussouye i de Ziguinchor amb la participació de la societat civil i integrant la perspectiva de gènere	<p>IOV1- Al finalitzar el programa, els Governos municipals estan integrats pel 50% de dones</p> <p>IOV2- Al finalitzar el programa, el 70% de la població coneix els factors claus de les eleccions municipals de 2014</p> <p>IOV3- Al finalitzar el programa, els/les electes municipals que han rebut formacions tècniques i de gestió passen del 45% al 85%</p> <p>IOV4- Al finalitzar el programa, les organitzacions comunitàries de base que participen al "pressupost participatiu" de les seves municipalitats passen del 10% al 40%</p>
R1	Assegurada la participació efectiva dels actors/actrius del programa	<p>IOV1- Al finalitzar el programa, el 100% dels actors/actrius institucionals (Prefectes, Sub-prefectes, Alcaldes i Juntes de Govern Municipal), així com el 95% dels beneficiaris/àries estan informats sobre el programa, i adquireixen competències en gènere i coaching polític</p> <p>IOV2- Al finalitzar el programa, les organitzacions comunitàries de base femenines d'Oussouye compten amb un 50% més de disponibilitat per participar als assumptes públics</p>
R2	Augmentada la participació de les dones Conselleres Municipals a les instàncies de decisió	<p>IOV1- Al finalitzar el programa, les dones Conselleres Municipals formades en rols i responsabilitats de la Consellera passen del 50% al 100%</p> <p>IOV2- Al finalitzar el programa, els partits polítics que es presenten a les eleccions municipals i apliquen la perspectiva de gènere a les seves llistes passen del 25% al 75%</p> <p>IOV3- Al finalitzar el programa, les dones Conselleres que coneixen les lleis i reglaments que promouen els drets de la dona passen del 40% al 100%</p> <p>IOV4- Al finalitzar el programa, les dones candidates als governs municipals que coneixen les tècniques d'una campanya electoral passen del 10% al 70%</p>

Hem identificat les següents activitats del projecte relacionades amb la igualtat de gènere i l'apoderament (any 1 i any 2)¹⁰:

A3.R1 Facilitar la participació de les dones del municipi d'Oussouye al programa alleugerant les seves tasques domèstiques a través de l'adquisició d'un de molí combinat triturador de mill i de pasta de cacahuets

A1.R2 Organitzar 2 tallers de formació en tècniques d'al·legació i de lobbying per a 28 dones electes dels Ajuntaments de Ziguinchor i d'Oussouye

¹⁰ XCS (2013) Descripció detallada de les activitats. Document annex al document projecte formulat

A2.R2 Identificar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 (finalment realitzades el juny 2014): Les eleccions municipals de març de 2012 van ser les primeres eleccions locals en les quals s'aplicà la Llei de paritat aprovada el 2010, segons la qual homes i dones han d'ocupar les instàncies de decisió de manera equitativa (50%).

A3.R2 Realitzar un fòrum d'avaluació amb perspectiva de gènere de les llistes dels partits polítics i dels resultats de les eleccions

A4.R2 Organitzar campanyes d'inscripció a les llistes electorals

A5.R2 Formar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 en Gènere i Desenvolupament: A mitjans dels 80, el govern del Senegal va transitar a les estratègies i els mètodes més estructurals del Gènere en el Desenvolupament (GED), orientat a canviar les relacions de poder entre els homes i les dones a través de l'apoderament d'aquests últimes.

A6.R2 Formar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 en tècniques de campanya electoral

A7.R2 Recolzar els partits polítics i el procés electoral a integrar la perspectiva de gènere a través de la prestació de suport tècnic per donar espai a les dones candidates (visitar els/les diferents líders de partits de les dues ciutats per informar-los; sensibilitzar cada direcció de partit sobre l'interès de la participació de les dones a la governança local; organitzar un taller regional pels representants dels partits polítics sobre la integració de la perspectiva de gènere (+ elaboració d'una guia)

Després de que al 1945 les dones de les 4 *communes* adquirissin el dret al vot, d'alguna manera les senegaleses romanen al marge del poder polític i les organitzacions que les sostenen. Aquest és el motiu de la imatge de la dona mundana i vana, preocupada principalment animar les reunions polítiques. Després de dècades, la dona senegalesa troba impediments per treure's de sobre aquest estereotip.

Els partits polítics, que constitueixen la porta d'accés a les eleccions, juguen un rol clau en la promoció de les dones a la vida política. Els partits nomenen els/les candidats a les seves llistes, sostenen financerament la campanya als/les candidats, obtenen els escrutinis i creen plataformes nacionals.

A8.R2 Realitzar 2 formacions per a 28 dones electes dels municipis de Ziguinchor i Oussouye sobre els drets de la dona consignats a la Constitució, la Estratègia Nacional per la Igualtat i l'Equitat de Gènere i les ratificacions signades per l'Estat senegalès, així com la Llei d'Orientació Social i els drets dels/les discapacitats/des

Els importants compromisos polítics, jurídics, d'implementació d'estructures de gènere i les ratificacions i disposicions adoptades pel Govern, com ara el reconeixement dels drets específics de les dones com a Drets Humans, la cooperació oficial i la de les ONGD, faciliten, a nivell teòric, l'equitat de gènere.

A13.R3 Formar 70 electes i agents tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye sobre la Llei de la paritat i les qüestions claus de les eleccions municipals de març de 2014.

L'objectiu de l'activitat és reforçar les nocions de trenta 70 electes i serveis tècnics dels Ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye en control la Llei de la paritat i les qüestions claus i rol a jugar en les eleccions municipals de març de 2014 per millor fer front a l'exercici de la governança local.

Valoració del I.2 de coherència interna

I.2 Grau d'incorporació de l'eix transversal de gènere, en quant a:	Valoració
▪ L'anàlisi de necessitats i problemes està diferenciat per gènere	Si
▪ La caracterització dels grups meta inclou un diagnòstic amb perspectiva de gènere	Si
▪ Els IOV a nivell de resultats esperats i objectius esta desglossats en base a consideracions de gènere	Si
▪ Les activitats del projecte relacionades amb la igualtat de gènere i l'apoderament han estat pressupostades de manera clara i explícita	Si

La valoració de l'I2 és ALTA perquè es compleixen favorablement els quatre aspectes de l'Indicador.

Troballes

- El disseny del projecte formulat és coherent en el sentit que reflexa l'anàlisi dels problemes identificats i abordats, tenint en compte els actors claus i els factors externs
- Els objectius i resultats esperats estan definits de manera clara seguint la lògica d'intervenció i es considera que són adequats a la problemàtica que es vol abordar.
- La programació de les activitats no ha sigut realista: de les 18 activitats programades per executar durant el primer any del projecte, 12 que representen el 67%, han hagut de ser readaptades.
- La incorporació de l'eix transversal de gènere en el projecte ha estat suficient en les fases d'identificació i formulació del projecte.

Valoració de la coherència interna

La coherència interna del projecte és MITJA perquè solament la valoració d'un dels dos indicadors és alta.

Indicadors	Valoració
I.1 L'equip avaluador reconeix que la lògica d'intervenció és coherent	MITJA
I.2 Grau d'incorporació de l'eix transversal de gènere	ALTA

Coherència externa

Indicadors d'avaluació

- I.3 El projecte és congruent amb les prioritats nacionals
- I.4 El projecte s'ha alineat amb les prioritats regionals i locals

Dades

A partir de la revisió documental i la informació que aporta la XCS en el document projecte formulat, recollim les següents dades:

El projecte és congruent amb les prioritats nacionals del Ministeri de l'Organització Territorial i les Col·lectivitats Locals- MATCL.

El projecte s'ha alineat amb el Document de Política Econòmica i Social – DPES (2011-2015) i Estratègia Nacional d'Equitat i Igualtat de Gènere (2005-2015)

Pel que fa a l'àmbit local, el projecte s'ha alineat amb les prioritats regionals i locals: Pla d'inversió municipal, Pla Anual d'Inversió Municipal i Pla d'Acció de Marcs de Concertació.

L'actuació s'insereix en el Pla Nacional de Desenvolupament Local i els Plans d'Inversió Comuns, Plans Anuals d'Inversió i Plans d'Acció de Marcs de Concertació, de les dues ciutats implicades en el programa.

De la mateixa manera, s'alinea amb: (i) el Document de Política Econòmica i Social - DPES (2011-2015), document de referència del govern de Senegal per a reduir la pobresa, en el qual el reforç dels principis fonamentals del bon govern i les polítiques públiques, la millora de l'administració descentralitzada i desconcertada, la millora de la gestió de les finances públiques, així com la integració de la perspectiva de gènere en les polítiques públiques són mesures d'acompanyament (veure en annexes); i (ii) el Programa Nacional de Bon Govern que ofereix una estratègia de concertació de les polítiques de desenvolupament i un programa de gestió de les despeses públiques.

Sobre la base del segon Document Estratègic de Reducció de la Pobresa i dels Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni - ODM, el 2005 es redactà l'Estratègia Nacional per la Igualtat i l'Equitat de Gènere (veure en annexes) que a grans termes pretén la igualtat i l'equitat de gènere de la població senegalesa tot reforçant i diversificant les seves capacitats per tal de millorar les seves condicions de vida. Compte amb dos objectius estratègics: (i) promoure l'equitat i la igualtat de gènere i (ii) reforçar les capacitats de les dones per tal d'ocupar espais de responsabilitat i lideratge. Per a aconseguir-ho: a) s'està creant un entorn institucional, jurídic i econòmic favorable, b) la integració de la perspectiva de gènere en totes les intervencions del desenvolupament així com en els pressupostos sectorials i el seguiment i avaluació dels programes i projectes a través d'eines metodològiques d'anàlisi de gènere, c) la valorització de la posició de la dona i el seu reforçament dins les instàncies de decisió, i d) el reforçament i la descentralització dels fons de promoció econòmica i de recolzament a les activitats pròpies de les dones.

A nivell jurídic, l'actuació s'alinea en primer lloc amb la darrera Constitució del 2001 la qual proclama que el Senegal és una República laica, democràtica i social que "assegura la igualtat de tots els seus ciutadans davant la llei, sense distinció d'origen, de raça, de sexe, de religió i que respecta totes les creences". De la mateixa manera,

garanteix la transparència en la gestió dels assumptes públics així com els principis del bon govern (veure en annexes). A aquest dispositiu, cal també afegir la recentment aprovada Llei de paritat de maig del 2010 (veure en annexes). De la mateixa manera, l'actuació s'insereix en les reformes jurídiques i reglamentàries de l'Estat, sobretot aquells lligats a l'accés i control a la terra, com ara la Llei de Domini Nacional, (veure en annexes) que garanteixen l'equitat entre homes i dones en l'accés i la propietat de la terra.

També, amb la Convenció Internacional sobre els Drets de les Persones amb Discapacitat de l'ONU i a través del Protocol de la Carta Africana relativa als Drets de la Dona a l'Àfrica, ratificada l'any 2003. En relació a aquest punt, l'Estat està posant en marxa tota una sèrie de dispositius per tal de: (i) promoure els drets de les dones i les nenes a través de la sensibilització i la vulgarització de texts legals i el reforç de la legislació en vigor, (ii) millorar la situació econòmica i social de les dones en situació de vulnerabilitat a través de la disposició d'infraestructures que alleugerin els treballs domèstics, la dotació de tecnologies i equipaments per a les dones apropiats per a la transformació i la conservació de productes, i (iii) reforçar les capacitats de les dones per tal de reduir la seva vulnerabilitat.

L'estratègia de cooperació al desenvolupament que duu a terme l'ARD/Z a la regió de Ziguinchor s'inscriu en el marc de la cooperació descentralitzada a través d'estratègies nacionals i sectorials que es recolzen en documents polítics, socials i econòmics que serveixen com a marc de referència, tant per a les intervencions del govern com per a les dels socis que intervenen en el desenvolupament del país.

Aquests documents són:

- a) El *Document de Política Econòmica i Social* que substitueix als documents de estratègia de reducció de la pobresa, i en el qual el reforç dels principis fonamentals del bon govern i la promoció dels drets humans és una mesura d'acompanyament.
- b) El *Programa Nacional de Bon Govern*, posat en marxa per a consolidar el procés democràtic i reforçar l'Estat de dret així com les capacitats nacionals de gestió del desenvolupament.
- c) El *Programa Nacional de Desenvolupament Local* posat en marxa l'any 2006 i finançat pel Banc Mundial, és el principal instrument per a la posada en marxa de l'estratègia de reducció de la pobresa a nivell descentralitzat.
- d) L'*Estratègia Nacional d'Equitat i Igualtat de Gènere*, redactada l'any 2005, però amb deficiències d'aplicació. A grans termes, pretén la igualtat i l'equitat de gènere de la població senegalesa tot reforçant i diversificant les seves capacitats per tal de millorar les seves condicions de vida

Troballes

- El projecte s'alineja amb les prioritats nacionals, regionals i locals, les institucions de referència i els documents i lleis que d'elles emanen.
- El projecte s'alineja en el nou escenari polític marcat per l'Acte 3 de la Descentralització

Valoració de la Coherència externa

Indicadors Coherència externa	Valoració
I.3 El projecte és congruent amb les prioritats nacionals	Si
I.4 El projecte s'ha alineat amb les prioritats regionals i locals	Si

ALTA: El projecte és coherent amb les prioritats nacionals, regionals i locals.

GRAU DE COMPLIMENT. Preguntes de l'avaluació. Quin és el grau de compliment de les accions previstes a la primera fase del projecte?

Indicadors d'avaluació

I.1. % d'activitats realitzades, executades amb la qualitat esperada i que han contribuït de manera efectiva en l'assoliment del resultat

Dades¹¹

ENUNCIAT DE LES ACTIVITATS		GRAU D'EXECUCIÓ	QUALITAT DE L'ACCIÓ
RESULTAT 1: Assegurada la participació efectiva dels actors/actrius del programa			
A1. R1	Realitzar el llançament del programa	s'ha fet el mes de novembre 2013. S'ha convidat al màxim d'actors per presentar el projecte i legitimar-lo amb les autoritats per part de l'ARD.	és un èxit. Hi han participat totes les categories d'actors. 98 persones han participat. Ha presidit el governador. Ha facilitat l'apropiació del programa. Han conegut el rol que havien de jugar en relació al programa. Els delegats, els electes i l'ajuntament. tots coneixen el seu rol. PUNT FORT: la difusió del programa i l'apropiació del programa per part dels beneficiaris, també el debat que es va generar durant el taller. PUNT FEBLE: el temps dedicat. ha sigut massa curta la duració del Taller. no es va poder seguir el debat iniciat en el marc del Taller. abans del llançament els ajuntaments ja havien estat informats i havien de cercar informació per preparar el projecte.
A2 .R1	<u>Formació:</u> Reforçar les competències del personal local del programa a través de formacions en Gènere i Desenvolupament, Tècniques d'Animació i Coaching polític	Hi ha un canvi de data perquè el calendari inicial es va presentar a l'ajuntament i després es va ajustar amb el permís de l'ajuntament. S'han fet tres formacions: gènere, tècniques d'animació, el mes de gener 2014. destinat a personal de l'ARD i dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye. Les 15 persones han estat seleccionades a partir de la seva implicació al territori i a l'ARD. Les persones que tinguin més capacitat d'incidència	S'ha destinat a 15 persones: personal de l'ARD i dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye. Les 15 persones han estat seleccionades a partir de la seva implicació al territori i a l'ARD. L'ARD i els dos alcaldes han seleccionat les persones amb més capacitat d'incidència als dos municipis i a l'ARD. Tenim la capacitat d'interlocució amb els alcaldes. a la Casamance pots trobar persones que no parlen francès. hem seleccionat formadors que parlen la llengua local. Hi ha persones molt implicades que no parlen la

¹¹ Veure annex 8: Matriu del taller de compliment realitzat a Ziguinchor el 18 de març de 2015.

			llengua per+o han estat seleccionades. PUNT FORT: els coneixements adquirits en gènere i desenvolupament.
A4. R1	Assegurar el seguiment i avaluació interna del programa	L'ha fet el coordinador i la comptable.	la dedicació per l'execució del projecte: TdR, organitzar formacions, informes tècnics...el seguiment l'hem fet conjuntament amb l'Armonia de la XCS. El sistema conjunt ha funcionat. La XCS diu: hem treballat de manera coordinada XCS a Senegal i ARD sense problemes. El personal de l'ARD no és suficient. El personal de la XCS ha canviat a meitat de projecte
RESULTAT 2: Augmentada la participació de les dones Conselleres Municipals a les instàncies de decisió			
A2+ A5+ A6 R2	Identificar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 Formar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 en Gènere i Desenvolupament Formar les dones candidates potencials a les eleccions municipals de març de 2014 en tècniques de campanya electoral	S'ha fet una formació conjunta de les 3 activitats el juny 2014 abans de les eleccions del 29 de març. S'han format a dones candidates en paritat, gènere, campanya electoral. El canvi de la data de les eleccions ens ha fet avançar algunes accions.	Les eleccions estaven programades pel març, després el mes de novembre i finalment s'han fet el mes de juny. El més important era formar sobre la llei de paritat d'electes i Comissions, per tal que les dones es puguin posicionar l'endemà mateix de les eleccions. Les dones s'han format en la llei de paritat i l'han pogut defensar i aplicar. Les dones candidates han estat seleccionats a través dels representants polítics dels partits. PUNT FORT: millor comprensió de la llei de paritat per part de les dones. S'han enfortit les capacitats de les dones en comunicació. han adquirit habilitats de comunicació i les ha ajudat a la Campanya electoral. A nivell de Ziguinchor hem aconseguit la paritat a nivell del consell municipal i a Oussouye hi ha 2 comissions dirigides per dones. PUNT FEBLE: El canvi del calendari electoral. ens ha afectat molt. L'hem hagut de fer al mig de la Campanya. Quan han canviat a juny en comptes de novembre hem hagut d'ajustar-nos. S'haurien implicat més si les eleccions s'haguessin fet el novembre. L'impacte negatiu solament ha estat sobre la Campanya i no sobre la formació en la Llei de paritat.

A3. R2	Realitzar un fòrum d'avaluació amb perspectiva de gènere de les llistes dels partits polítics i dels resultats de les eleccions	S'ha fet un procés iniciat el mes de novembre 2014 i s'ha fet un estudi el gener de 2015. S'ha fet un estudi de representació de les dones a nivell dels mpis de Ziguinchor i Oussouye. S'ha reformulat l'activitat. S'han ajuntat les 2 activitats. Les	No és un canvi substancial, però informar al donant. PUNT FORT: L'estudi ha demostrat que la presència de les dones a nivell del Consell hi ha la llei de paritat, a nivell del Bureau municipal (alcalde i els agents + les Comissions) a Ziguinchor hi ha 3
A4. R2	Organitzar campanyes d'inscripció a les llistes electorals	activitats A3 i A4 s'han reformulat per millorar la presència de dones dins el consell municipal. Han fet doncs un estudi.	dones al bureau. L'alcalde de Ziguinchor ha respectat la llei. A Oussouye no han respectat la política de paritat. PUNT FEBLE: a nivell de Ziguinchor hem tingut problemes per aconseguir informació dins el municipi.
A7. R2	Recolzar els partits polítics i el procés electoral a integrar la perspectiva de gènere a través de la prestació de suport tècnic per donar espai a les dones candidates (visitar els/les diferents líders de partits de les dues ciutats per informar-los; sensibilitzar cada direcció de partit sobre l'interès de la participació de les dones a la governança local; organitzar un taller regional pels representants dels partits polítics sobre la integració de la perspectiva de gènere (+ elaboració d'una guia)	S'ha fet el juny 2014 en dues parts: reclutació d'un expert en gènere que ha anat a parlar amb els partits polítics per sensibilitzar-los i veure la seva percepció i animar-los a implicar les dones en la campanya electoral, i un informe que s'ha compartit amb els diferents agents implicats.	PUNT FORT: els homes estan disposats a donar un lloc a les dones però les dones han de lluitar per aquests espais de responsabilitat. És necessari que les dones es formin. PUNT FEBLE: La trobada amb els partits polítics ha sigut difícil. El cicle ritual tradicional també a afectat, sobretot a Oussouye.

<p>A8. R2</p>	<p>Realitzar 2 formacions per a 28 dones electes dels municipis de Ziguinchor i Oussouye sobre els drets de la dona consignats a la Constitució, la Estratègia Nacional per la Igualtat i l'Equitat de Gènere i les ratificacions signades per l'Estat senegalès, així com la Llei d'Orientació Social i els drets dels/les discapacitats/des</p>	<p>El mes de setembre 2014 s'ha fet una formació en benefici de 42 dones que han estat formades en aspectes de Constitució que fan referència a la dona. L'enunciat diu 2 però solament n'hem fet 1 i hem identificat més dones. És una opció de reduir activitats del mateix tema: Hem fet un taller en comptes de 2 i hem duplicat les participants.</p>	<p>PUNT FORT: el coneixement de la llei de part de les dones que governen i els drets de les persones discapacitades. Solament s'han implicat dones i no homes. Quan van reformular el projecte, la XCS va proposar treballar amb homes també, però vàrem decidir començar a treballar primer amb les dones i després incorporar a les dones. S'ha aconseguit arribar a més dones. Ho hem fet així per optimitzar els recursos. PUNT FEBLE: No vàrem calcular bé els recursos pressupostats. Ziguinchor és més car que Kolda. S'han pressupost moltes activitats. és un excés d'activitats, no es poden mobilitzar les persones més d'un cop al mes. no és factible. primer pressupost no era realista, no estava ajustat a la realitat i els preus de Ziguinchor.</p>
<p>RESULTAT 3: Reforçades les estructures, la gestió i les capacitats dels/les electes i serveis tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye</p>			
<p>A1. R3</p>	<p>Recolzar la creació d'una Oficina de Planificació Urbanística a l'Ajuntament d'Oussouye</p>	<p>L'ARD ha reclutat l'ADU. S'ha establert un vincle amb FCCD-UPC i el municipi d'Oussouye. L'ARD paga el salari de l'ADU en base a un contracte i TdR. Treballa a Oussouye sota la responsabilitat de l'alcalde. Ell informa a l'alcalde.</p>	<p>PUNT FORT: L'ADU està implicat amb més accions urbanístiques dins l'ajuntament d'Oussouye. A la Comissió hi ha l'ADU i un stagiere. S'està gestionant que l'ajuntament assumeixi el salari de l'ADU. El bureau no existia. Amb el projecte s'ha dotat a l'alcaldia d'un ADU i us stagiere. La voluntat política de l'ajuntament. PUNT FEBLE: el salari és molt baix i el tècnic està especialitzat. L'Ajuntament d'Oussouye té un pressupost molt petit en relació a la competència del tècnic i les responsabilitats que té. Oussouye té poc personal. Els projectes paguen millor que les estructures de l'Estat. Si es vol fidelitzar els tècnics contractats via projecte, cal que se'ls hi pagui a partir dels bàremes dels governs locals. Oussouye i Ziguinchor no es poden comparar perquè els pressupostos són diferents.</p>

A7. R3	Formar 70 electes i serveis tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye en elaboració, gestió-execució i seguiment-avaluació de projectes (nova activitat no programada)	S'ha fet l'11 de març	S'han seleccionat electes i tècnics, que tinguin a veure amb la planificació. Hi ha electes que formen part de comissions com la de planificació, sanejament, etc.. i necessiten coneixen eines de planificació. Els alcaldes han seleccionat els tècnics i els electes que havien de formar-se PUNT FORT: Malgrat els temes tractats s'han reduït al marc lògic, els participants han pogut dominar l'eina del marc logic per formular projectes. PUNT FEBLE: alguns participants no aplicaran l'eina i l'oblidaran.
A9. R3	Realitzar 2 tallers de formació en tècniques de comunicació per a 70 electes i serveis tècnics dels Ajuntaments de Ziguinchor o Oussouye	S'ha fet un sol taller de tècniques de comunicació en benefici de 40 electes el mes de juny 2014:	PUNT FORT: Una bona comprensió de la comunicació i la relació entre informació i coimunicació. Els participants han après els elements de la comunicació. Saben fer un pla de comunicació. Estan enfortits. PUNT FEBLE: un formador no parlava el wolof i un participant va fer d'interpret.
A13. R3	Formar 70 electes i agents tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye sobre la Llei de la paritat i les qüestions claus de les eleccions municipals de març de 2014	Taller de la Llei de la paritat: 30 persones han participat en el taller de juny 2014. els beneficiaris havien de ser 70. Hi va haver moltes absències sobretot a Ziguinchor. És una formació oberta a dones i homes abans de les eleccions en el marc de la campanya electoral.	PUNT FEBLE: a nivell del municipi de Ziguinchor es varen identificar persones que no varen participar. No han informat be a les persones identificades.
A14. R3	Organitzar 4 tallers de formació per 120 electes, agents tècnics, delegats de barris, les estructures sanitàries i escolars així com als tribunals departamentals de Ziguinchor i Oussouye sobre gestió de l'Estat civil	Hem fet 2 tallers sobre estat civil a Oussouye i Ziguinchor. S'han format 67 persones. Han disminuït els tallers de 4 a 2 per motius pressupostaris	PUNT FORT: han après la importància de les qüestions de l'estat civil. Han adquirit coneixements nous importants per la seva tasca a l'ajuntament.

A15. R3	Donar suport a la creació d'un Pla d'acció per cada una de les comissions tècniques dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye	Agost 2014: formació destinada a les Comissions tècniques per elaborar el pla d'acció. S'han fet 2 formacions a Oussouye (40 electes) i a Ziguinchor (60 electes). La comissió és una estructura de suport i proposició, no té el rol de decisió.	PUNTS FORTS: s'han enfortit les capacitats dels electes responsables de les Comissions tècniques i s'han fet més funcionals. NO tenien capacitat per elaborar un pla d'acció i ara si ho poden fer. PUNT FEBLE: els ajuntaments no han enviat els plans d'acció a l'ARD.
RESULTAT 4: Millorada l'articulació entre els Ajuntaments de Ziguinchor / Oussouye i les organitzacions comunitàries de base (OCB), per tal de facilitar la participació ciutadana en els assumptes públics			
A5. R4	Formar els/les membres del Marc de Concertació així com als delegats de barri de la ciutat d'Oussouye en prevenció/gestió de conflictes i Do No Harm	octubre- novembre 2014: s'ha fet el taller en dues sessions una a Oussouye i una a Ziguinchor. S'han format 42 participants de 60 identificats. És un sol taller.	PUNT FORT: s'ha implicat la població per poder fer l'anàlisi de conflictes. PUNT FEBLE: l'absència de les persones seleccionades. La gent no ha informat de que no podien participar: activitats familiars, de servei mpal, etc..
A6. R4	Recolzar les iniciatives de Control Ciutadà de l'Acció Pública (CCAP) a les ciutats de Ziguinchor i Oussouye	Novembre 2014: una sola sessió a Ziguinchor. No s'ha fet la sessió a Oussouye per motius econòmics	PUNT FORT: ha permès comprendre millor que cal el control sobre l'acció pública. La utilitat de la rendició de comptes a la ciutadania. La població no sap on van els impostos i no paguen. Dóna suport al procés de descentralització. Situa als ciutadans com agents actius del seu propi desenvolupament. HI ha desconfiança entre els electes i la població

Escala de valoració

Grau d'execució	Qualitat de les accions	Punts
PENDENT: No executada	No executada	0
INICIAL: S'ha avançat molt poc d'acord a lo programat	BAIXA: L'activitat no ha contribuït de manera efectiva en l'assoliment del resultat	1
MIG: S'ha avançat en la seva realització però no s'ha finalitzat	MITJANA: L'activitat ha contribuït en l'assoliment del resultat, però no de manera efectiva	2
ALT: S'ha realitzat plenament d'acord amb lo programat	ALTA: L'activitat ha contribuït de manera efectiva en l'assoliment del resultat	3

Matriu per mesurar el grau de compliment del projecte

Activitats	Grau d'execució punts	Qualitat punts	puntatge	valor màxim	%= Grau de compliment
RESULTAT 1: Assegurada la participació efectiva dels actors/actrius del programa					
R1	9	8	17	18	94,4%
A1.R1	3	3	6	6	100,0%
A2 .R1	3	3	6	6	100,0%
A4.R1	3	2	5	6	83,3%
Activitats	Grau d'execució punts	Qualitat punts	puntatge	valor màxim	%= Grau de compliment
RESULTAT 2: Augmentada la participació de les dones Conselleres Municipals a les instàncies de decisió					
R2	11	5	16	24	66,7%
A2+A5+A6 R2	3	2	5	6	83,3%
A3.R2	3	1	4	6	66,7%
A4.R2					
A7.R2	3	1	4	6	66,7%
A8.R2	2	1	3	6	50,0%
Activitats	Grau d'execució punts	Qualitat punts	puntatge	valor màxim	%= Grau de compliment
RESULTAT 3: Reforçades les estructures, la gestió i les capacitats dels/les electes i serveis tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye					
R3	14	11	25	36	69,4%
A1.R3	3	2	5	6	83,3%
A7.R3	3	3	6	6	100,0%
A9.R3	2	2	4	6	66,7%
A13.R3	2	1	3	6	50,0%
A14.R3	2	2	4	6	66,7%
A15.R3	2	1	3	6	50,0%
RESULTAT 4: Millorada l'articulació entre els Ajuntaments de Ziguinchor / Oussouye i les organitzacions comunitàries de base (OCB), per tal de facilitar la participació ciutadana en els assumptes públics					
R4	5	4	9	12	75,0%
A5.R4	3	3	6	6	100,0%
A6.R4	2	1	3	6	50,0%

Troballes

- El grau de compliment és diferent segons siguin les activitats realitzades per assolir el resultat esperat: R1 (94,4%); R2 (66,7%); R3 (69,4%) i R4 (75%)
- En els R2 i R3 el grau de compliment ha baixat a causa de la qualitat de les accions realitzades, una part important de les quals han hagut de ser reajustades en detriment de temps i continguts de formació.
- El projecte va assegurar, a l'inici de la intervenció, la participació efectiva dels actors/actrius implicats, però una part significativa d'electes han canviat després de les eleccions de juny de 2014.
- Hi ha tallers i mòduls formatius que no s'han realitzat per motius pressupostaris: A14.R3 s'han eliminat 2 tallers de formació i A6. R4 La sessió de suport a iniciatives de control ciutadà de l'acció pública (CCAP) solament s'ha fet a Ziguinchor i no a Oussouye.
- Hi ha activitats que han baixat el número de beneficiaris directes: A9. R3 Formació en tècniques de comunicació (40 sobre 70); A13.R3 Taller de la Llei de la Paritat (30 sobre 70); A5 R4 Formació en gestió de conflictes als membres Cadre de Concertation (42 sobre 60)
- S'ha eliminat el Fòrum d'avaluació amb perspectiva de gènere (A3.R2) i s'ha canviat per la realització d'un estudi de representació de les dones a nivell dels municipis de Ziguinchor i Oussouye.
- El canvi de les eleccions municipals, programades pel mes de març de 2014, posposades pel mes de novembre 2014 i realitzades el mes de juny 2014 ha afectat el grau de compliment de les accions directament relacionades amb el Resultat 2.
- La identificació i formació de dones candidates s'ha vist afectada pel canvi de la data de les eleccions. L'equip ha concentrat les activitats 2, 5 i 6 del R2 en una sola activitat.

Valoració del criteri de grau de compliment

MIG: El grau de compliment del projecte és mig, perquè, en el moment de l'avaluació, solament dos dels quatre resultats esperats en el període que s'avalua l'acció, han obtingut un grau de compliment superior al 70%.

Resultats esperats	Grau de compliment (%)
RESULTAT 1: Assegurada la participació efectiva dels actors/actrius del programa	94,4%
RESULTAT 2: Augmentada la participació de les dones Conselleres Municipals a les instàncies de decisió	66,7%
RESULTAT 3: Reforçades les estructures, la gestió i les capacitats dels/les electes i serveis tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye	69,4%
RESULTAT 4: Millorada l'articulació entre els Ajuntaments de Ziguinchor / Oussouye i les organitzacions comunitàries de base (OCB), per tal de facilitar la participació ciutadana en els assumptes públics	75,0%

CAPACITAT REACTIVA. Preguntes de l'avaluació. **CR1.** El canvi de data de les eleccions municipals ha suposat problemes? Quins?; **CR2.** S'han pres mesures? Quines?

CR3. Com han impactat el canvi de dates en el desenvolupament del projecte?

Indicadors d'avaluació

I.1 L'ARD/Z ha adaptat el projecte a l'evolució del context, en quant a: s'han pres mesures per superar el retard de les eleccions municipals

Dades

CR1. El canvi de data de les eleccions municipals ha suposat problemes? Quins? i **CR3.** Com han impactat el canvi de dates en el desenvolupament del projecte?

Les eleccions municipals que estaven programades pel mes de març de 2014, varen ser posposades pel mes de novembre 2014 i finalment varen ser realitzades el mes de juny 2014.

L'equip de l'ARD ha informat que el canvi de la data de les eleccions ha suposat problemes: hi ha formacions com la del pla d'acció l'havíem de fer pels nous electes i l'hem hagut de posposar. La llei de paritat, la campanya electoral...

Senyalen que algunes formacions han hagut de ser posposades, ja que en vistes d'acabar la legislatura no tenia sentit fer-les i era millor esperar al nou govern.

Aquesta situació ha fet que calgui allargar la durada del projecte i posposar la data de finalització de la primera fase.

Molts participants d'abans de les eleccions tenien el cap en una altra cosa, pendents del telèfon perquè estaven en campanya electoral. Per això és va decidir que no era aconsellable fer formacions en aquell moment.

El projecte s'ha allargat en el temps. Abans de les eleccions s'havien seleccionat unes persones que s'han hagut de canviar atès el canvi de dates de les eleccions de març a novembre i que finalment es varen fer el juny.

Les persones estaven disperses i pensant en les eleccions, en plena Campanya electoral.

S'ha hagut de canviar la data final de la primera fase, i recalendaritzar les activitats.

CR2. S'han pres mesures? Quines?

L'ARD ha ajustat el calendari i ha ajustat les formacions a la nova conjuntura. S'han posposat algunes formacions.

Troballes

- El canvi de dates de les eleccions municipals ha suposat problemes durant la fase d'execució del primer any del projecte: modificació del cronograma de les formacions.
- El context preelectoral on s'inserta una gran part de les accions del projecte ha afectat el grau d'implicació d'una part significativa de la població meta que estaven en plena campanya electoral.
- La XCS i la ARD han pres mesures per superar els problemes provocats pel canvi de dates de les eleccions municipals i han adaptat el projecte a l'evolució del context.

Valoració

ALTA: La capacitat de reacció de l'ARD i de la XCS és alta ja que han fet front als factors que han condicionat l'execució dels diferents components del projecte avaluat i han pres mesures per adaptar el projecte a l'evolució del context

GRAU DE COORDINACIÓ. Preguntes de l'avaluació. En quina mesura s'han posat d'acord per complementar-se, distribuir-se rols i no duplicar esforços l'ARDZ i els municipis senegalesos de Ziguinchor i Oussouye? i En quina mesura s'han coordinat l'ARD, els ajuntaments i la UPC?

Indicadors d'avaluació

I.1 Grau de coordinació entre l'ARD i els ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye, en quant a:

- S'ha establert al menys un acord per escrit per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte
- Més del 70% de persones entrevistades reconeixen l'ARD com a institució gestora del projecte
- Més del 70% de persones entrevistades afirmen que s'han realitzat reunions regulars conjuntes per coordinar accions del projecte

Dades

GC1- Han signat algun acord de col·laboració o de coexecució d'accions?

No s'ha establert cap marc d'acord de col·laboració, per escrit, amb els ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte.

GC2- Qui és la institució o entitat que gestiona aquest projecte?

El 75% de les 36 persones entrevistades han reconegut l'ARD com la institució gestora del projecte.

Alguns dels informants han senyalat els ajuntaments com els gestors del projecte.

GC3- Com es coordinen entre si els actors del projecte?

GC4- Han fet reunions de coordinació l'ARD i els dos ajuntaments? Quantes? Existeix un calendari de reunions entre les parts?

El 31% de les 36 persones entrevistades han afirmat que s'han realitzat reunions regulars conjuntes, entre els municipis i l'ARD, per coordinar accions del projecte.

Pel que fa al 69% restant, les persones entrevistades han senyalat que la comunicació es fa a través del correu electrònic i per telèfon.

Valoració de l'Indicador 1

La valoració de l'I1 és BAIXA, ja que es compleixen favorablement únicament un dels tres aspectes de l'indicador.

I.1 Grau de coordinació entre l'ARD i els ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye, en quant a:	
- S'ha establert al menys un acord per escrit per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte	No
- Més del 70% de persones entrevistades reconeixen l'ARD com a institució gestora del projecte	75%
- Més del 70% de persones entrevistades afirmen que s'han realitzat reunions regulars conjuntes per coordinar accions del projecte	31%

Indicadors d'avaluació

I.2 Grau de coordinació entre l'ARD i la UPC per al desenvolupament del R3, en quant a:

- Es coneixen mútuament
- S'han reunit al menys dues vegades (inici de l'AT i al final de l'AT a Oussouye)
- L'ARD Coneix l'informe de la Missió de la UPC

Dades

GC5- Coneix el treball de la UPC a Oussouye? (ARD)

L'ARD afirma que coneixen la missió dels tècnics de la UPC a Oussouye, però que no hem tingut cap contacte formal ni informal amb la Universitat Politècnica de Catalunya ni amb les persones de la UPC que han vingut a fer l'Assistència Tècnica a Oussouye.

GC6- Quantes vegades s'han reunit l'ARD i la UPC?

GC7- Coneix l'informe de la Missió de la UPC a Oussouye? (ARD)

L'ARD informa que: L'equip de la UPC mai ens han avisat quan venien. Mai ens hem reunit amb ells i mai ens han visitat a la seu de l'ARD. No hem tingut accés a cap informe de la missió de la UPC a Oussouye.

Valoració de l'Indicador I.2

I.2 Grau de coordinació entre l'ARD i la UPC per al desenvolupament del R3, en quant a:	
- Es coneixen mútuament	No
- S'han reunit al menys dues vegades (inici de l'AT i al final de l'AT a Oussouye)	No
- L'ARD Coneix l'informe de la Missió de la UPC	No

La valoració de l'I2 és BAIXA ja que no es compleix cap dels tres aspectes de l'indicador.

Indicadors d'avaluació

I.3 Grau de coordinació entre l'ajuntament d'Oussouye i la UPC, per al desenvolupament del R3, en quant a

- Més del 70% d'electes i ST d'Oussouye entrevistats coneixen el treball de la UPC
- Més del 70% d'electes d'Oussouye entrevistats coneixen l'informe de la Missió de la UPC

Dades

GC5- Coneix el treball de la UPC a Oussouye? (Ajuntament)

El 79% dels 14 electes i membres del servei tècnic de l'ajuntament d'Oussouye han senyalat que coneixen el treball que estan fent tècnics de la UPC a Oussouye.

GC7- Coneix l'informe de la Missió de la UPC a Oussouye?

El 14% dels 14 electes i membres del servei tècnic de l'ajuntament d'Oussouye han afirmat que coneixen l'informe de la missió de la UPC a Oussouye. El 86% restant senyalen que no coneixen cap informe de la feina que la UOC està fent al municipi d'Oussouye.

Valoració de l'Indicador I.3

I.3 Grau de coordinació entre l'ajuntament d'Oussouye i la UPC, per al desenvolupament del R3, en quant a	
- Més del 70% d'electes i ST d'Oussouye entrevistats coneixen el treball de la UPC	79%
- Més del 70% d'electes d'Oussouye entrevistats coneixen l'informe de la Missió de la UPC	14%

La valoració és MITJA perquè es compleix favorablement un dels dos indicadors que mesuren l'indicador 3

Troballes

- Els governs locals de Ziguinchor i Oussouye són actors rellevants del projecte
- No s'ha establert cap marc de col·laboració, per escrit, entre l'ARD i els ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte.
- El 75% de les persones entrevistades reconeixen l'ARD com l'entitat gestora del projecte. La resta d'informants situen els ajuntaments com a gestors del projecte.
- La comunicació entre l'ARD i els dos ajuntaments implicats es fa, majoritàriament, a través de correu electrònic i telèfon.
- No s'ha establert cap marc de col·laboració, per escrit, entre l'ARD i la UPC.
- L'ARD/Z s'ha implicat de manera directa en la contractació de l'ADU- Agent de Desenvolupament Urbanístic (vinculada al R3) assignat al municipi d'Oussouye.
- L'ARD/Z desconeix l'equip i les accions d'Assistència tècnica que està duent a terme la UPC a Oussouye.
- El 79% dels 14 electes i membres del servei tècnic de l'ajuntament d'Oussouye coneixen el treball que estan fent tècnics de la UPC al seu municipi.
- El 86% dels 14 electes membres del servei tècnic de l'ajuntament d'Oussouye, desconeixen l'informe de les missions d'Assistència Tècnica de la UPC a Oussouye.

Valoració del criteri de Grau de Coordinació

BAIXA: El grau de coordinació del projecte és baix perquè cap dels tres indicadors que el mesuren té una valoració alta. No s'han establert mecanismes de coordinació clars i efectius entre els diferents actors implicats. No s'han integrat espais comuns d'intercanvi i de seguiment de les accions del projecte. El grau d'implicació és diferent, segons quin siuguin els actors.

INDICADORS D'AVALUACIÓ	Valoració
I.1 Grau de coordinació entre l'ARD i els ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye,	Baixa
I.2 Grau de coordinació entre l'ARD i la UPC per al desenvolupament del R3	Baixa
I.3 Grau de coordinació entre l'ajuntament d'Oussouye i la UPC	Mitja

QUALITAT DE LA PARTICIPACIÓ. Preguntes de l'avaluació.

Pa.1- Ha participat en alguna activitat de planificació del projecte (identificació i formulació)? Quina? Quan? **Pa.2-** Ha participat en la selecció de les persones beneficiàries de les formacions? **Pa.3-** Han conegut prèviament els continguts dels mòduls formatius? **Pa.4-** Han conegut prèviament els TdR per contractar les formacions? **Pa.5-** Han participat en reunions de seguiment?; **Pa.6-** Senten o perceben que l'execució del projecte els està beneficiant ? Com? **Pa.7-** Considera que se l'ha tingut en compte en la presa de decisions relacionades amb el projecte? **Pa 8-** Quins mecanismes ha previst el projecte per facilitar la plena participació de les dones?

Indicadors d'avaluació

I.1 Grau de qualitat de la participació dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye en quant a:

- S'han implicat en la identificació del projecte
- S'han implicat en la selecció de la població beneficiària directa
- Han conegut prèviament els continguts dels mòduls formatius
- Han conegut prèviament els TdR dels formadors-es
- Han participat en reunions de seguiment
- Senten o perceben que l'execució del projecte els està beneficiant
- consideren que se'ls ha tingut en compte en la presa de decisions relacionades amb el projecte
- El projecte inclou mecanismes per facilitar la participació de les dones

Dades

Pa.1- Ha participat en alguna activitat de planificació del projecte (identificació i formulació)? Quina? Quan?

El 17% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, afirmen haver participat en alguna activitat de planificació del projecte, abans que el projecte s'implementés.

Aquesta pregunta es triangula amb la pregunta 5 de pertinència i les respostes són coherents.

Tornem a senyalar que cal tenir en compte que la majoria dels electes entrevistats, en el moment de la identificació del projecte, no estaven implicats en el projecte com a grup meta. Les eleccions municipals, que estaven programades pel mes de març, es varen reprogramar pel mes de novembre i finalment es varen realitzar el mes de juny de 2014.

Tal com hem especificat a l'apartat de pertinència, la XCS va identificar el projecte a partir de la realització de dos tallers, el 11 de febrer de 2013 a Oussouye i el 13 de febrer de 2013 a Ziguinchor per adaptar els plans d'acció de les municipalitats d'Oussouye i de Ziguinchor a la convocatòria de l'ajuntament de Barcelona, així com reunions de coordinació amb l'Agència Regional de Desenvolupament de Ziguinchor (ARD) per fixar les modalitats de col·laboració en tant que soci local i informatives amb els ajuntaments implicats (5 febrer 2013). Com a resultat dels Tallers es varen

identificar les problemàtiques i les necessitats per sector en qüestions d'estructura i funcionament¹²

Pa.2- Ha participat en la selecció de les persones beneficiàries de les formacions?

El 40% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, afirmen que han participat en la selecció de les persones beneficiàries de les formacions.

El projecte ha contemplat, i s'ha dut a terme, la participació activa de membres del Consell municipal d'ambdós municipis implicats, en la selecció dels i les participants en els cursos de formació realitzats en el marc del projecte avaluat.

Pa.3- Han conegut prèviament els continguts dels mòduls formatius?

El 29% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, senyalen que han conegut els continguts dels mòduls formatius abans de les formacions.

Pa.4- Han conegut prèviament els TdR per contractar les formacions?

Únicament el 6% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, senyalen que han conegut prèviament els TdR elaborats per l'ARD per a la contractació dels consultors de les diferents formacions contemplades en el projecte.

Pa.6- Senten o perceben que l'execució del projecte els està beneficiant ? Com? expliqui-ho

El 97% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, senten que l'execució del projecte els està beneficiant. D'aquests, el 9% no especifiquen quins beneficis senten que estan rebent.

Del total de persones entrevistades (35), n'hi ha 31, que representen el 89% del total, que expliquen el tipus de beneficis que senten que estan rebent gràcies al projecte i han donat 42 respostes.

Hem identificat cinc categories de beneficis adquirits gràcies al projecte per a les persones beneficiàries, relacionades amb tres dimensions:

- Coneixements adquirits: vinculats a l'adquisició de nous coneixements sobre bona governança (25 respostes que representen el 66% respecte al total)
- Acció: vinculades a la millora de la gestió municipal i el fet de governar (10 respostes que representen el 26% respecte al total)
- Valors: generació de consciència i apoderament com actors de govern (3 respostes que representen el 8% respecte al total)

Pel que fa a les categories identificades, les 38 respostes s'han distribuït de la següent manera:

¹² XCS (2013) Document d'identificació del projecte.

Adquirir coneixements sobre gestió municipal i bona governança (enfortiment de capacitats)	25	66%
Clarificar i comprendre el rol dels electes	3	8%
Implicació activa: Aplicar els coneixements rebuts en la tasca de govern (elaboració Pla d'acció, gestionar conflictes, formular projectes, etc.)	7	18%
Apoderament com a electe o tècnic mpal (sentir-se més útil, més capaç...)	2	5%
Prendre consciència	1	3%
Total de beneficis especificats	38	100%

Pa.7- Considera que se l'ha tingut en compte en la presa de decisions relacionades amb el projecte?

El 51% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats consideren que se l'ha tingut en compte en la presa de decisions relacionades amb el projecte. El 49% restant consideren que han participat com a "alumnes" o beneficiaris directes de les formacions, però que no s'han implicat en la presa de decisions relacionades amb el projecte.

Pa 8- Quins mecanismes ha previst el projecte per facilitar la plena participació de les dones?

El 50% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats consideren que el projecte ha inclòs mecanismes per facilitar la participació de les dones. De les 17 persones que han respost favorablement, n'hi ha 1 que no ha identificat cap mecanisme en concret. Les 16 persones restants han identificat amb aportat un total de 19 respostes, que hem distribuït en sis tipus de mecanismes:

S'aplica la paritat	10	53%
S'ha tingut en compte el calendari (de juliol a setembre la participació de les dones és més difícil)	1	5%
Formacions específiques (gènere)	4	21%
Una petita remuneració	1	5%
Començar les formacions més tard al matí	2	11%
El formador ha explicat la metodologia a les dones	1	5%
	19	100%

El 53% dels mecanismes identificats per facilitar la participació de les dones estan realcionats amb l'aplicació del principi de paritat, seguit del mecanisme d'incloure formacions específiques de gènere amb un 21%. Un 11% dels mecanismes identificats correspon a la flexibilitat en l'adequació de l'horari, atès que els dones han d'assumir una càrrega de treball domèstic significatiu abans de sortir de casa seva, per la qual cosa les 9 del matí no era un horari apropiat.

La resta de mecanismes identificats: tenir en compte el calendari, la remuneració per assistència i l'explicació del formador adreçada a les dones, representen el 15% (3 persones i 3 respostes) dels mecanismes. Considerem que aquests tres darrers

mecanismes no tenim prou evidències per a considerar-los mecanismes establerts pel projecte, i els considerem una opinió de les persones entrevistades.

L'equip de l'ARD informa que hi ha activitats dissenyades específicament per a les dones, i, a d'altres, es recomana que hi participin de manera especial. Una altra acció que han dut a terme és la de transmetre als dos ajuntaments implicats la importància de convidar el màxim de dones a les formacions.

Pel que fa al projecte formulat, en els criteris de selecció de persones beneficiàries s'especifica que es valorarà: el grau de vulnerabilitat de les dones, en general, i les discapacitats, en particular i la voluntat d'integrar les dones més joves en edat de reproducció a les instàncies de decisió.

L'equip avaluador ha tingut accés als llistats de participació de les formacions realitzades durant el període avaluat, però no hem pogut conèixer les dades d'edat i condicions de vulnerabilitat específiques de les persones participants, per la qual cosa no podem aportar aquesta informació com una evidència, tot i que el mecanisme sí que està establert en el projecte formulat.

Troballes

- El 17% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, afirmen haver participat en alguna activitat de planificació del projecte, abans que el projecte s'implementés.
- La majoria d'electes entrevistats, no estaven implicats com a grup meta en el moment de la identificació del projecte perquè encara no eren electes (les eleccions municipals van ser el juny 2014).
- El projecte ha establert mecanismes efectius per facilitar la participació dels governs locals d'Oussouye i de Ziguinchor en la fase de selecció de les persones beneficiàries de les formacions, però no en les fases de disseny, gestió i seguiment dels processos formatius.
- El 97% dels 35 electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats, senten que el projecte els està beneficiant. El principal benefici identificat pels electes i tècnics municipals és l'enfortiment de capacitats a partir de l'adquisició de nous coneixements sobre gestió municipal i bona governança.
- Els electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats consideren que se'ls ha tingut en compte en la presa de decisions relacionades amb el projecte (51%), però el 49% restant consideren que han sentit que han participat com a beneficiaris directes de les formacions, però que no s'han implicat en la presa de decisions relacionades amb el projecte.
- El projecte ha establert mecanismes per facilitar la participació de les dones, però la percepció del 50% de les persones entrevistades és que el projecte no ha inclòs cap mecanisme específic al respecte.
- El principal mecanisme (53%), identificat per les persones entrevistades, per facilitar la participació de les dones és l'aplicació de la Llei de Paritat del Senegal,

seguit del mecanisme d'incloure activitats-formacions dissenyades amb perspectiva de gènere (21%)

Valoració

BAIXA: La qualitat de la participació és baixa perquè menys del 50% de les persones entrevistades responen adequadament sis dels vuit aspectes de l'indicador.

I.1 Grau de qualitat de la participació dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye en quant a:	
- S'han implicat en la identificació del projecte	16,67%
- S'han implicat en la selecció de la població beneficiària directa	
- Han conegut prèviament els continguts dels mòduls formatius	
- Han conegut prèviament els TdR dels formadors-es	
- Han participat en reunions de seguiment	
- Senten o perceben que l'execució del projecte els està beneficiant	
- consideren que se'ls ha tingut en compte en la presa de decisions relacionades amb el projecte	
- El projecte inclou mecanismes per facilitar la participació de les dones	

APODERAMENT. Preguntes de l'avaluació. En quina mesura el projecte està contribuint a millorar la participació de les dones a les instàncies de decisió?

Indicadors d'avaluació

I.1 Grau de percepció de la participació de les dones en la presa de decisions a l'àmbit institucional, en quant a:

- Assisteixen als espais de decisió (Plens, reunions, Fòrums...)
- Poden donar la seva opinió
- Poden fer propostes
- Les seves opinions i propostes són tingudes en compte

I.2 Grau de coherència entre les respostes individuals (Entrevista 4) i les col·lectives (Grup de Discussió)

- Les respostes són coherents amb els temes tractats en el grup de Discussió amb les dones

Dades

Ap 1- A quins espais públics institucionals està participant?

El 100% de les 20 dones electes entrevistades responen que assisteixen a diferents espais de decisió, com ara el plens municipals i reunions de treball.

En el Grup de discussió d'Oussouye es varen recollir les següents dades:

Espais	Accions
Barris	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunions amb la població. ▪ Expliquem coses que hem après a la formació (estat civil). ▪ Fem el retorn del que hem après a la població.
Ajuntament	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consell Municipal ▪ Comissions municipals ▪ Reunions amb el Bureau municipal
àmbit departamental	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunions fora d'Oussouye
Escola	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunions
Grup de dones d'Oussouye	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fan activitats com el cus cus, sabó. Temes de microfinances.
Espai tradicional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les dones participen de manera col·lectiva en les tradicions.

En el Grup de discussió de Ziguinchor es varen recollir les següents dades:

Espais	Accions
Barri	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formem part d'associacions de barri. Preparem jornades culturals, d'esport... ▪ Anem als barris a retornar el que hem après a les formacions. En els barris hi ha associacions ciutadanes. Hi participem, organitzem i participem en actes culturals, esportius, etc. ▪ Al meu barri he creat una associació de dones per orientar-les en les micro-finances. Som petites comerciants. ▪ Al barri hi ha el delegat i el Consell del Barri, les associacions donen suport a aquestes instàncies per organitzar actes
Mercat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Som comerciants, tenim negocis al mercat
Ajuntament	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anem a les reunions per tractar els problemes del municipi. Participem a les reunions de les diferents comissions tècniques municipals. ▪ De vegades representem a l'alcalde quan ell no hi és. Això és sovint. ▪ Representem la població com a electes ▪ com a voluntària de l'estat civil dono suport a la població per fer papers, tràmits... ▪ En els assumptes religiosos jo represento a l'alcalde. cadascuna de nosaltres representa l'alcalde dins el seu àmbit. Ens sentim còmodes perquè la població ens ha elegit.
àmbit departamental	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les representants de les associacions si hi ha recursos participem a reunions a Dakar i a l'estranger (a França). ▪ Una consellera exposa que seria una bona proposta poder intercanviar experiències amb les conselleres d'Oussouye per exemple.
Escola	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Som mares d'alumnes i participem a l'escola

Respecte a la Formació rebuda, les dones varen discutir sobre la formació i la situació de les dones, i varen aportar la següent informació:

- Ens sentim més còmodes després de les formacions perquè no estem tant en lluita amb els homes.
- El problema per assistir a les formacions i altres espais és que les conselleres no cobrem un salari i que hem de deixar les nostres activitats econòmiques i de la casa quan anem a una formació.
- Hi ha molta diferència entre les dones que hem fet la formació i les que no ho han fet.
- Hi ha dones que prefereixen no anar a les formacions perquè no estan motivades econòmicament
- Formar una dona és formar tot un país. Som molt valentes

Ap 2- Se sent lliure per opinar?

El 100% de les 20 dones electes entrevistades informen que, en els espais on participen, se senten lliures per opinar.

En el Grup de discussió d'Oussouye es va recollir la següent informació :

- Abans no ens podíem expressar.
- Avui dia, les dones tenen tot el dret a expressar la seva opinió i participar en totes les activitats.
- Hi ha dones musulmanes, cristianes i tradicionals.
- Ara podem parlar lliurement entre dones i amb els homes també. Se senten més còmodes en un espai de dones que quan hi ha homes, però no és una qüestió de llibertat.
- Sempre se senten còmodes expressant l'opinió fins i tot en reunions fora d'Oussouye, tot i que reconeixen que no és el mateix.

En el Grup de discussió de Ziguinchor es va recollir la següent informació :

- Sí, ens sentim lliures. Som dones: som responsables de família i conselleres.
- No estem prou preparades intel·lectualment en relació als homes. Cal reforçar intel·lectualment les dones per a fer front als homes.
- Cal reforçar a les dones perquè són caps de família.
- Les conselleres no tenen sou. Per anar a la formació perden d'anar al mercat a vendre. Cal reforçar finançament de les dones.
- Seria important fer un intercanvi per veure com treballen les dones conselleres-regidores a Espanya.
- Després de la formació se senten més fortes.
- Troben que hi ha molta diferència entre les dones que han seguit la formació i les que no.
- Ara poden prendre decisions.

Ap 3- Se sent lliure per fer propostes?

El 95% de les 20 dones electes entrevistades senyalen que se senten lliures per fer propostes.

En el Grup de discussió d'Oussouye es va recollir la següent informació :

- Hem participat en la discussió del pressupost 2015. Hem participat fent propostes.
- Com professora prenc decisions importants cada dia

En el Grup de discussió de Ziguinchor es va recollir la següent informació :

- He fet un pla d'acció de la meva Comissió però sense socis no podem tirar endavant els projectes.
- Sí ens sentim lliures, però a vegades no ens tenen en compte.

Ap 4- Sent que les seves opinions i propostes són tingudes en compte?

El 80% de les 20 dones electes entrevistades consideren que les seves opinions i propostes són tingudes en compte

En el Grup de discussió d'Oussouye es va recollir la següent informació :

- Sí que ens tenen en compte.
- No ens discriminen per ser dones ni a l'ajuntament ni al barri, però les nostres propostes no sempre són tingudes en compte.
- Ens prenen en consideració si la proposta és bona, no per ser dona o no.

En el Grup de discussió de Ziguinchor es va recollir la següent informació :

- Gairebé mai son preses en consideració. De 10 proposicions només 2 són preses en consideració. No sap per què no es prenen en consideració.
- Dins la meva comissió (espais verds) he fet el pla d'acció que nois i noies ajudin a mantenir l'espai verd i et trobes que algú altre ho està fent.
- Els homes ocupen el seu espai i decideixen ells. No ens informen de cap canvi, tu t'impliques i et trobes que algú altre que ho està fent i després et diuen que no fas res. Els homes de les Comissions no tenen aquest problema, perquè ells són els que decideixen sobre la implicació de les dones i les seves competències.
- No crec que als homes els passi el mateix. Els responsables són normalment homes, són els que decideixen
- La paritat no és respectada, nosaltres lluitem per això, per aconseguir-la. La paritat està respectada per l'alcalde, però el gènere no està respectat per les persones. Entre home-dona no està respectat. Ajudeu-nos a barallar-nos.
- Comissió d'afers estrangers, estem a l'oposició, no tenim finançament de part de l'ajuntament que és d'un altre partit. Si ets del mateix partit tens més oportunitats. Com que són de l'oposició al partit en el govern no tenen possibilitats econòmiques, abans ella pertanyia al partit en el govern, i llavors hi havia més possibilitats de finançament

- Fa una proposició d'intervenció, li diuen que si, però al dia següent s'ha fet d'una altra manera, sense seguir la seva proposta. I s'ha fet segons l'opinió dels homes. De què servim?? I el dia de demà diran que no has treballat.
- No et deixen treballar.
- Han discutit sobre això en el consell: cal que ens deixeu fer? Les conselleres, que són les que estan sobre el terreny, preparen projectes però després són acabats per altres segons el seu criteri.

El grau de coherència entre les respostes individuals (entrevista 4) i col·lectives (Grup de Discussió) és del 20%.

Únicament el 20% de les respostes de l'entrevista 4 són coherents amb els temes tractats en el Grup de discussió de dones.

Si triangulem aquestes dades amb algunes de les respostes vinculades a altres criteris, reforcem aquesta incoherència. Per exemple en la entrevista nº20: E8- Per què han sigut útils les formacions?, la resposta de la dona entrevistada és: "per al coneixement de la llei de la paritat. L'alcalde l'ha respectat en les llistes electorals, però en l'exercici del poder no. S'han elegit més homes que dones. Moltes dones no han anat a l'escola i no tenen diploma, s'han casat molt joves i ara no tenen educació. Les dones joves estan molt més implicades."

Valoració de l'Indicador I.1

La valoració de l'I.1 és ALTA perquè més del 70% de les persones entrevistades responen adequadament els quatre aspectes de l'indicador.

I.1 Grau de percepció de la participació de les dones en la presa de decisions a l'àmbit institucional, en quant a:	
- Assisteixen als espais de decisió (Plens, reunions, Fòrums...)	80%
- Poden donar la seva opinió	
- Poden fer propostes	
- Les seves opinions i propostes són tingudes en compte	

Valoració de l'Indicador I.2

La valoració de l'I.2 és BAIXA perquè el grau de coherència entre les respostes individuals (entrevista 4) i col·lectives (Grup de Discussió) és de menys del 30% (20%)

Indicador d'avaluació

I.3 Grau de percepció de la participació de les dones en la presa de decisions a l'àmbit personal- familiar en quant a:

- Poden donar la seva opinió
- Les seves opinions són escoltades
- Les seves opinions són tingudes en compte

Dades

Ap 5- En quins assumptes pot donar la seva opinió com a membre de la família? Se sent lliure per fer propostes?

El 100% de les 20 dones electes entrevistades informen que poden donar la seva opinió a tots els espais relacionats amb la seva família. La majoria de les 20 dones entrevistades són cap de família i prenen les decisions més importants per al funcionament de casa seva.

Ap 6- Sent que les seves opinions són escoltades?

El 100% de les 20 dones electes entrevistades senyalen que les seves opinions dins l'espai privat de la família són escoltades.

Ap 7- Sent que les seves opinions són tingudes en compte?

El 100% de les 20 dones electes entrevistades senyalen que les seves opinions i propostes dins l'espai privat de la família són tingudes en compte.

Valoració de l'Indicador I.3

La valoració de l'I.3 és ALTA perquè més del 70% de les persones entrevistades responen adequadament els tres aspectes de l'indicador.

I.3 Grau de percepció de la participació de les dones en la presa de decisions a l'àmbit personal- familiar en quant a:	
- Poden donar la seva opinió	100%
- Les seves opinions són escoltades	
- Les seves opinions són tingudes en compte	

Troballes

- En l'àmbit públic, el 100% de les 20 dones entrevistades reconeixen que participen al Consell municipal, al mercat, al barri, a l'escola, a l'espai tradicional, com a càrrecs electes, membres d'organitzacions de base o veïnes del municipi. En les entrevistes individuals consideren que se senten lliures per opinar i per fer propostes.
- En l'àmbit públic, el 80% de les 20 dones entrevistades consideren que les seves opinions i propostes són tingudes en compte.
- En l'àmbit personal- familiar, el 100% de les 20 dones entrevistades afirmen que participen en la presa de decisions de tots els assumptes relacionats amb el funcionament de la seva família (proveïment i gestió de recursos econòmic-productius, educació, salut, etc.)
- El grau de coherència entre les respostes individuals (entrevista 4) i col·lectives (Grup de Discussió) és del 20%.

- Únicament el 20% de les respostes de l'entrevista 4 són coherents amb els temes tractats en el Grup de discussió de dones.
- S'observa una incoherència entre les respostes individuals i col·lectives, sobretot entre les dones electes de Ziguinchor.
- La majoria de les 20 dones electes entrevistades, són vídues o divorciades i actuen com a caps de família.

Valoració del criteri d'apoderament

MIG: L'apoderament és mig perquè dos dels tres indicadors obtenen una valoració alta.

INDICADORS D'AVUACIÓ	Valoració
I.1 Grau de percepció de la participació de les dones en la presa de decisions a l'àmbit institucional	Alta
I.2 Grau de coherència entre les respostes individuals (Entrevista 4) i les col·lectives (Grup de Discussió)	Baixa
I.3 Grau de percepció de la participació de les dones en la presa de decisions a l'àmbit personal- familiar	Alta

EFICÀCIA. Preguntes de l'avaluació. En quina mesura s'han assolit els resultats esperats en el moment de l'avaluació?

Indicadors d'avaluació

I.1- % de persones entrevistades informades sobre el programa

Dades

E1- Coneix el programa de l'ARD i la XCS? Ens podria explicar de què tracta?

El 59% de les 46 persones entrevistades estan informades sobre el programa de l'ARD i la XCS, i expliquen de què tracta.

Valoració de l'indicador I.1

La valoració de l'I.1 és MITJA, ja que entre el 50% i el 70% de les persones entrevistades expliquen de què tracta el projecte

Indicadors d'avaluació

I.2 Grau de participació de les dones al Consell Municipal, en quant a:

- Increment d'al menys un 20% de la presència de regidores municipals a l'ajuntament d'Oussouye (increment en relació a les eleccions 2014 i les del 2009)
- Increment d'al menys un 20% de la presència de regidores municipals a l'ajuntament de Ziguinchor (increment en relació a les eleccions 2014 i les del 2009)
- Al finalitzar el primer any del programa, el Govern municipal d'Oussouye està integrat per al menys un 25% de dones
- Al finalitzar el primer any del programa, el Govern municipal de Ziguinchor està integrat per al menys un 25% de dones

Dades

I.2 Grau de participació de les dones al Consell Municipal, en quant a:	Valoració	Dades
1. Increment d'al menys un 25% de la presència de regidores municipals a l'ajuntament d'Oussouye (increment en relació a les eleccions 2014 i les del 2009)	186%	El Consell Municipal electe de l'any 2009 estava integrat per 7 dones. Després de les eleccions de març de 2014 el consell està integrat per 20 dones.
2. Increment d'al menys un 25% de la presència de regidores municipals a l'ajuntament de Ziguinchor (increment en relació a les eleccions 2014 i les del 2009)	76%	El Consell Municipal electe de l'any 2009 estava integrat per 21 dones. Després de les eleccions de març de 2014 el consell està integrat per 37 dones.

3. Al finalitzar el primer any del programa, el Govern municipal d'Oussouye està integrat per al menys un 25% de dones	50%	El Consell municipal està integrat per 40 càrrecs electes, dels quals 20 són dones
4. Al finalitzar el primer any del programa, el Govern municipal de Ziguinchor està integrat per al menys un 25% de dones	49%	El Consell municipal està integrat per 76 càrrecs electes, dels quals 37 són dones

Valoració de l'Indicador I.2

La valoració de l'I.1 és ALTA, ja que compleixen favorablement els quatre aspectes de l'indicador.

I.2 Grau de participació de les dones al Consell Municipal, en quant a:	
- Increment d'al menys un 20% de la presència de regidores municipals a l'ajuntament d'Oussouye (increment en relació a les eleccions 2014 i les del 2009)	Si
- Increment d'al menys un 20% de la presència de regidores municipals a l'ajuntament de Ziguinchor (increment en relació a les eleccions 2014 i les del 2009)	Si
- Al finalitzar el primer any del programa, el Govern municipal d'Oussouye està integrat per al menys un 25% de dones	Si
- Al finalitzar el primer any del programa, el Govern municipal de Ziguinchor està integrat per al menys un 25% de dones	Si

Indicadors d'avaluació

I.3 Grau de satisfacció de la formació rebuda (formadors i continguts), per part dels participants, en quant a les persones entrevistades:

- Especifiquen les formacions rebudes
- Consideren que els formadors coneixen el contingut i el saben explicar
- Consideren que els formadors han realitzat sessions participatives
- Consideren que els temes de la formació estaven d'acord amb la realitat
- Consideren que la formació els ha permès adquirir nous coneixements
- Consideren que estan aplicant coneixements rebuts en la formació
- Consideren que la llengua utilitzada no ha estat un obstacle
- Consideren que la durada de la formació ha estat suficient

Dades

E4- A quines formacions ha participat?

El 100% de les 47 persones entrevistades especifiquen el tema de les formacions rebudes en el marc del projecte.

E5- Considera que els formadors coneixien els continguts i han sabut explicar-los?

El 100% de les 47 persones entrevistades consideren que els formadors coneixien els continguts i han sabut explicar-los

E6- El formador ha promogut la participació durant les formacions? Podia donar la seva opinió?

El 100% de les 47 persones entrevistades consideren que els formadors han promogut la participació durant les formacions.

E7- Els temes de la formació estaven d'acord amb la teva realitat

El 100% de les 47 persones entrevistades consideren que els temes de la formació estaven d'acord amb la seva realitat

E8- Per què han sigut útils les formacions? Han adquirit nous coneixements? Han après coses noves? Quines?

El 100% de les 47 persones entrevistades consideren que la formació els ha permès adquirir nous coneixements.

E9- Està aplicant algun d'aquests coneixements adquirits? Quins?

El 94% de les 47 persones entrevistades senyalen que estan aplicant els coneixements rebuts en el procés formatiu en les seves activitats com electes, tècnics municipals o delegats de barri.

E10- Amb quin idioma s'han fet les formacions? El idioma utilitzat per a les formacions ha estat un obstacle? Hagués preferit que es fes en una altra llengua?

El 98% de les 47 persones entrevistades consideren que el francès no ha estat un obstacle durant la formació.

Expliquen que quan una persona no comprenia prou bé el francès, el formador ho tornava a explicar en wolof o diola.

E11- Considera que la durada de la formació ha estat suficient?

El 13% de les 47 persones entrevistades consideren que la durada de la formació ha estat suficient. El 87% restant senyalen que les formacions han estat massa curtes.

Valoració de l'Indicador I.3

La valoració de l'I.1 és ALTA, perquè més del 70% de les persones entrevistades responen adequadament set dels vuit aspectes de l'indicador

I.3 Grau de satisfacció de la formació rebuda (formadors i continguts), per part dels participants, en quant a les persones entrevistades:	
- Especifiquen les formacions rebudes	91,49%
- Consideren que els formadors coneixen el contingut i el saben explicar	
- Consideren que els formadors han realitzat sessions participatives	
- Consideren que els temes de la formació estaven d'acord amb la realitat	
- Consideren que la formació els ha permès adquirir nous coneixements	
- Consideren que estan aplicant coneixements rebuts en la formació	
- Consideren que la llengua utilitzada no ha estat un obstacle	
- Consideren que la durada de la formació ha estat suficient	

Indicadors d'avaluació

I.4 Grau incipient d'utilitat de la formació rebuda, en quant a, les persones entrevistades:

- Especifiquen de manera concreta en què els ha ajudat la formació
- informen que s'han implicat en la formulació del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals o en resolució de conflictes al seu barri

Dades

E8- Per què han sigut útils les formacions? Han adquirit nous coneixements? Han après coses noves? Quines?

El 91% de les 47 persones entrevistades especifiquen en què els ha ajudat la formació. Hem distribuït les 51 respostes obtingudes en 7 categories:

Per formular millor els projectes	7	13%
Per conèixer millor les lleis i la normativa legal en el marc de l'Acte 3 de la Descentralització	17	32%
Per millorar la gestió de conflictes entre veïns i veïnes	14	26%
Per millorar la comunicació amb la població	4	8%
Per enfortir el lideratge femení	2	4%
Coneixer el rol dels electes	4	8%
Enfortiment de capacitats	5	9%
Total	53	100%

El 32% dels motius d'utilitat es concentren en el coneixement de les lleis i la normativa legal en el marc de l'Acte 3 de la Descentralització. En un 26%, sobretot concentrat en els delegats dels barris, els beneficis s'identifiquen en la millora la gestió de conflictes entre veïns i veïnes dels diferents barris. Un 13% dels motius d'utilitat estan relacionats amb el coneixement del enfocament de marc lògic i la capacitat adquirida per formular projectes. El 9% de les respostes estan relacionades amb l'enfortiment de capacitats en general. La millora de les habilitats de comunicació i el coneixement del rol d'electes i tant a nivell d'autoestima professional com d'adquisició d'eines útils, concentren el 8% per a cadascuna. Finalment. El 4% dels motius d'utilitat és el reconeixement del lideratge femení de manera específica.

E9- Està aplicant algun d'aquests coneixements adquirits? Quins?

El 32% de les 47 persones entrevistades senyalen que estan aplicant els coneixements rebuts en la formació en la formulació del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals o en la resolució de conflictes al seu barri.

En els resultats de la resposta E9, hi ha una diferència important entre els electes i tècnics municipals i els delegats de barri. En aquest sentit el 91% dels 11 delegats de barri de Ziguinchor i membres del Cadre de Concertation d'Oussouye afirmen que estan aplicant els coneixements adquirits en la Formació en prevenció i gestió de conflictes i Do not Harm per a la gestió de conflictes als barris. Pel que fa als 36 càrrecs electes i tècnics municipals, únicament el 14% de les persones entrevistades senyala que està aplicant els coneixements adquirits en la formulació del pla d'acció de les Comissions Tècniques Municipals.

Valoració de l'Indicador I.4

La valoració de l'I.4 és BAIXA perquè menys del 50% de les persones entrevistades responen adequadament els dos aspectes de l'indicador

I.4 Grau incipient d'utilitat de la formació rebuda, en quant a, les persones entrevistades:	
- Especificuen de manera concreta en què els ha ajudat la formació	40%
- informen que s'han implicat en la formulació del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals o en resolució de conflictes al seu barri	

Indicadors d'avaluació

I.5 Grau d'utilitat i de la importància de la formació segons els formadors, en quant a:

- consideren que els participants han millorat les seves capacitats
- consideren que els participants han estat ben seleccionats
- consideren que els participants han participat activament durant la formació
- consideren que els participants s'han sentit prou motivats
- consideren que la durada de la formació ha estat suficient

Dades

E17 i E17 bis Considera que els participants han après coses noves i han millorat les seves capacitats?

El 100% dels sis formadors entrevistats consideren que els participants han millorat les seves capacitats.

Segons els formadors entrevistats:

Estat Civil

El formador senyala que els participants han enfortit les seves capacitats perquè era la primera vegada que es feia una formació sobre aquest tema a l'ajuntament.

Rol dels electes i elaboració del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals

El formador explica que després de la formació va passar un qüestionari d'avaluació a cadascun dels participants, els quals varen manifestar que havien adquirit molta informació nova. En el moment de l'avaluació, però, no sap si els participants de la formació ho han dut a la pràctica.

Prevenició i gestió de conflictes i Do not Harm

El formador explica que la formació ha permès als delegats de barri i membres del cadre de concertation adquirir noves capacitats en matèria de gestió de conflictes, centrades en l'ús de mètodes d'identificació ex ante i ex post de conflictes i trobar les solucions apropiades que han de ser incloses dins el marc general d'execució del projecte.

Els participants han après a identificar les activitats que cal dur a terme per assolir els resultats del projecte des d'una gestió eficaç dels conflictes. Els participants han adquirit al llarg de la formació una metodologia i unes eines per a la gestió de conflictes en els seus territoris.

Taller d'enfortiment de competències del personal local en gènere i desenvolupament, tècniques d'animació i coaching polític

El formador presenta les dades obtingudes en la fitxa de valoració del mòdul impartit, a les quals l'equip avaluador no hi ha tingut accés, malgrat haver-ho sol·licitat a l'ARD, i que citem d'acord a la informació proporcionada pel consultor, tot i reconeixen que no s'ha pogut verificar.

El formador afirma que les persones participants han adquirit nous coneixements en matèria de gènere. L'auto-avaluació (cf pag 38 de l'informe de formació) a permès saber que 9 participants sobre les 9 persones avaluades (100%) declaren haver adquirit nous coneixements gràcies a la formació. D'aquests, 7 diuen que Molt i 2 que suficient.

L'autoavaluació dona els nivells de satisfacció de la següent manera: 69,44%

considera la capacitat Molt satisfactòria, un 26,85% bastant satisfactòria i un 3,70 % poc satisfactòria. Cap participant ha manifestat que la formació ha estat insatisfactòria.

El formador manifesta que els participants han millorat les seves capacitats o aptituds, ja que les eines de diagnòstic i anàlisi, transmeses a través d'exercicis pràctics i simulacions, ha augmentat les seves capacitats d'anàlisi.

Taller de formació de dones candidates sobre la llei de paritat, el gènere/desenvolupament i les tècniques d'organització d'una campanya electoral

El formador senyala que ha aplicat una fitxa de valoració de la formació, la qual dona que el 99% dels participants han declarat que han adquirit nous coneixements en matèria de tècniques d'animació, coaching polític i tècniques de campanya electoral.

Aporta l'opinió individual de dues participants: Mme Diné Sira Sow déclare: *“Beaucoup de connaissances sont acquises avec des supports adéquats”*

Mme Marie Ngom, adjointe au maire de Ziguinchor, elle a déclaré: *“Beaucoup de nouvelles connaissances ont été acquises au cours de la formation, ce qui vient renforcer le capital expérience qu'elles avaient en politique”*.

Les tècniques d'organització de Campanyes electorals han permès a les persones participants, implementar i mesurar les noves capacitats adquirides d'acord al que sabien i feien abans de la formació.

Formulació i seguiment de projectes: L'enfocament de Marc Lògic

Els formadors senyalen que els participants han adquirit nous coneixements en la definició del projecte, el marc lògic, l'arbre de problemes i objectius, els indicadors de resultats i els errors que no s'han de cometre a l'hora de formular un projecte.

Durant la formació s'ha donat una visió global i a l'hora molt concreta i visual sobre la lògica i la estructura de la metodologia de marc lògic. En els exercicis pràctics que hem anat fent durant el curs hem pogut constatar que els coneixements han estat adquirits.

Els formadors apunten que la majoria de participants havien tingut alguna experiència en formulació de projectes i han pogut treballar partint dels coneixements previs, i han plantejat dificultats concretes en les que es trobaven. D'aquesta manera s'ha pogut realitzar un curs en base a les seves dificultats específiques.

Les persones participants han augmentat capacitats sobre gestió pública per resultats, identificació de projectes de desenvolupament i de formulació de projectes.

E18 considera que els participants han estat ben seleccionats?

El 83% dels sis formadors entrevistats, consideren que els participants en els diferents mòduls formatius han estat ben seleccionats.

Segons els formadors entrevistats:

Estat Civil

El formador considera que la selecció ha estat ben feta. Els participants han estat ben seleccionats perquè són els tècnics i funcionaris del departament municipal de l'Estat Civil.

Rol dels electes i elaboració del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals

El formador considera que no tots els participants estaven ben seleccionats. Per exemple hi havia dones analfabetes, que havien estat seleccionades per l'alcalde, i que aquesta situació va afectar l'evolució de la formació ja que hi havia diferents nivells.

La majoria de participants, però, estaven ben seleccionats. Algunes persones que havien fet la formació el varen trucar per demanar-li suport per l'elaboració del pla d'acció de la seva Comissió tècnica municipal.

Prevençió i gestió de conflictes i Do not Harm

El formador explica que la selecció ha estat ben feta, ja que tant els delegats de barri de Ziguinchor com els membres del Cadre de Concertation d'Oussouye són els actors claus per a la participació de la població en la gestió dels seus propis conflictes en els seus territoris.

Aquests delegats i quadres són actors privilegiats per als Consells Municipals i les alcaldies dels dos municipis en matèria de gestió dels assumptes comunitaris e les col·lectivitats locals.

Taller d'enfortiment de competències del personal local en gènere i desenvolupament, tècniques d'animació i coaching polític

El formador considera que els participants han estat ben seleccionats, perquè la majoria d'electes i tècnics dels dos municipis implicats i el personal local implicat han participat en la formació.

Taller de formació de dones candidates sobre la llei de paritat, el gènere/desenvolupament i les tècniques d'organització d'una campanya electoral

El formador considera que els participants han estat ben seleccionats, perquè el personal local implicat i les dones candidates a les eleccions 2014 dels diferents partits polítics i coalicions han participat en la formació.

Formulació i seguiment de projectes: L'enfocament de Marc Lògic

Els formadors consideren que els participants han estat ben seleccionats, ja que es tracta d'electes amb responsabilitats directes sobre la població del seu territori, la qual cosa demanda unes aptituds i experiència específica per elaborar projectes o

demandes de subvencions destinades a millorar les condicions de vida locals. Pel que fa als tècnics municipals, els quals tenen responsabilitats i funcions dins els ajuntaments o entitats de la societat civil, els participants han estat ben seleccionats perquè és coherent amb el seu rol de planificar i organitzar el suport als electes i polítics de les col·lectivitats locals al servei del desenvolupament dels municipis.

E19- considera que els participants han participat activament durant la formació?

El 100% dels sis formadors entrevistats, consideren que els participants han participat activament durant la formació.

Segons els formadors entrevistats:

Estat Civil

El formador considera els participants han manifestat interès. Hi havia persones que no parlaven molt bé el francès i ell ha obert espais per poder-se expressar en altres llengües com el wolof.

Rol dels electes i elaboració del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals

El formador considera que ha fet servir una metodologia participativa, davant la qual els participants han respost molt bé.

Prevenició i gestió de conflictes i Do not Harm

El formador senyala que l'assistència al curs ha estat del 100%. Cap participant s'ha absentat.

Taller d'enfortiment de competències del personal local en gènere i desenvolupament, tècniques d'animació i coaching polític

Taller de formació de dones candidates sobre la llei de paritat, el gènere/desenvolupament i les tècniques d'organització d'una campanya electoral

L'enfocament adoptat en els tallers basat en l'andragogia i les tècniques actives han permès la participació activa.

L'interès i l'actualitat dels temes elegits (en context prelectoral de les eleccions del 29 de juny) han contribuït a reforçar l'interès dels participants en participar activament. Els reptes electorals també han contribuït a la participació activa.

Formulació i seguiment de projectes: L'enfocament de Marc Lògic

La participació ha estat excel·lent, tant a la part teòrica com a la part pràctica, especialment en el moment de la definició del problema focal, de la definició de resultats esperats i la construcció d'indicadors. Tot d'acord a la seva realitat local.

El curs ha estat especialment interactiu. El fet de plantejar-lo alternant teoria i pràctica, treball en grups i exposicions en plenari ha fomentat tremendament la participació.

El curs s'ha desenvolupat en un ambient cordial i de total confiança a l'hora d'expressar les inquietuds, necessitats, etc tant d'electes com de tècnics

A l'hora d'organitzar els grups s'ha intentat que fossin bastant heterogenis per tal que l'experiència d'uns enriquissin els altres.

Valoració molt positiva en aquest aspecte.

E20- Considera que els participants s'han sentit prou motivats?

El 83% dels sis formadors entrevistats, consideren que els participants s'han sentit prou motivats per les formacions.

Segons els formadors entrevistats:

Estat Civil

Si. he fet servir tècniques de parlar poc a poc perquè m'entenguin, deixar que posin preguntes.

Rol dels electes i elaboració del Pla d'Acció de les Comissions tècniques municipals

El formador considera que hi ha hagut motivació per l'adquisició de nous coneixements, però que hi ha participants que s'han sentit desmotivats per l'import dels perjudicats rebuts. Amb un perjudici de 100 CFA les persones han fet un esforç per assistir a les formacions

En aquest sentit els perjudicats eren massa baixos i no cobrien les pèrdues econòmiques de les persones que havien de deixar d'anar a treballar, la majoria comerciantes al mercat, i la formació els hi ha suposat una inversió massa alta.

Prevenició i gestió de conflictes i Do not Harm

L'enfocament de la formació ha permès treballar sobre casos reals, la qual cosa ha potenciat l'interès i la motivació dels participants. A Oussouye el cas de la lotificació de Bwentenha estat seleccionat pels participants que estaven molt interessats en trobar solucions per avançar en la resolució d'aquest problema que deteriora les relacions entre els veïns, a causa de l'assignació de terrenys. A Ziguinchor, els delegats de barri, varen elegir els conflictes per la terra.

Taller d'enfortiment de competències del personal local en gènere i desenvolupament, tècniques d'animació i coaching polític

Taller de formació de dones candidates sobre la llei de paritat, el gènere/desenvolupament i les tècniques d'organització d'una campanya electoral

Les persones participants han estat molt motivades. No han faltat a cap sessió i han arribat puntualment a les 9h. Debagades ha estat necessari que el “chef de village” els recordés la importància de ser puntuals. Se senyala que l’ARD ha destacat que ha sigut l’únic taller que ha iniciat puntualment a les 9h. Segons el formador, aquest fet és una prova fefaent de la implicació de les dones participants dels 2 municipis.

Formulació i seguiment de projectes: L’enfocament de Marc Lògic

Ha estat possible constatar la motivació de les persones participants gràcies als següents factors: puntualitat, participació activa durant les sessions de la formació i el treball de grup, les preguntes formulades i el respecte a les normes de convivència (l’ús del mòbil, el respecte als torns de paraules, etc.)

E21- considera que la durada de la formació ha estat suficient

Estat Civil

La formació no ha estat suficient. Tres dies no han sigut suficients per poder explicar les lleis i les normatives relacionades amb l’Estat Civil.

Rol dels electes i elaboració del Pla d’Acció de les Comissions tècniques municipals

La formació no ha estat suficient. 3 dies són molt pocs. Amb un perdiem de 100 francs les persones varen fer un esforç per venir. No vàrem tenir temps de fer exercicis pràctics. Seria important seguir formant als mateixos participants, en el mateix tema.

Com a formadors, necessitem un dia de preparació i un dia per preparar l’informe del mòdul impartit.

Prevençió i gestió de conflictes i Do not Harm

La formació no ha estat suficient. Hagués estat millor separar la formació de gestió de conflictes i Do Not Harm. Per a cadascuna hagués sigut necessari 5 dies per poder implementar un enfocament més profund i més detallat.

Taller d’enfortiment de competències del personal local en gènere i desenvolupament, tècniques d’animació i coaching polític

Taller de formació de dones candidates sobre la llei de paritat, el gènere/desenvolupament i les tècniques d’organització d’una campanya electoral

Alguns participants de la formació han manifestat que 3 dies no eren suficients per impartir una formació tan important; el temps limitat no ha permès abordar alguns aspectes importants dels temes impartits i atès el volum d’informació a traspassar, hagués sigut necessari allargar la formació a 4 o 5 dies.

Formulació i seguiment de projectes: L’enfocament de Marc Lògic

El nivell de coneixements sobre el tema era bàsic per la majoria dels participants. El cronograma establert per la formació, ha condicionat que el mòdul se centrés en la part de formulació. No hi ha hagut temps per impartir la part de seguiment, la qual requereix un mòdul específic formatiu que inclogui la implementació d'eines de seguiment i avaluació adaptades a la realitat del medi rural africà.

Hagués estat millor un parell de dies més. I també així ho han expressat els participants. L'horari de cada dia ha estat suficient (matí i tarda) i no es va creure convenient realitzar jornades de treball més llargues.

Però si que crec que si hagués durat un parell de dies més haguéssim pogut tractar temes de seguiment , etc. Crec que es una cosa a tenir en conta en futures actuacions

Valoració de l'Indicador I.5

La valoració de l'I5 és ALTA perquè més del 70% dels sis formadors entrevistats responen adequadament els cinc aspectes de l'indicador.

I.5 Grau d'utilitat i de la importància de la formació segons els formadors, en quant a:	
- consideren que els participants han millorat les seves capacitats	83,33%
- consideren que els participants han estat ben seleccionats	
- consideren que els participants han participat activament durant la formació	
- consideren que els participants s'han sentit prou motivats	
- consideren que la durada de la formació ha estat suficient	

Indicadors d'avaluació

I.6 Grau de funcionalitat de l'Oficina de Planificació Urbanística d'Oussouye, en quant a:

- El municipi ha participat en el procés de selecció de l'agent de desenvolupament urbanístic- ADU
- S'ha contractat un ADU
- Hi ha un pressupost aprovat
- Hi ha un organigrama funcional amb competències
- Hi ha processos reglamentats

Dades

I.6 Grau de funcionalitat de l'Oficina de Planificació Urbanística d'Oussouye, en quant a:	Dades
1. El municipi ha participat en el procés de selecció de l'agent de desenvolupament urbanístic-ADU	No. La selecció va ser realitzada per l'ARD a través de la seva "Comission de Passation de Marchés" i amb la participació del representant del Fons Català al Senegal.

2. S'ha contractat un ADU	Sí. S'ha contractat a Katy Ahigui Diatta com ADU- Agent de Desenvolupament Urbà. L'ADU va començar a treballar el 3 de desembre de 2013. No hi altre persona contractada, però si un ajudant que assisteix al ADU en totes les seves tasques
3. Hi ha un pressupost aprovat	No
4. Hi ha un organigrama funcional amb competències	No Amb el suport dels voluntaris de la UPC, s'activa una Oficina Tècnica o Oficina Local d'Urbanisme dins la comuna d'Oussouye, però no hi ha organigrama funcional amb competències.
5. Hi ha processos reglamentats	No se segueix cap reglament. A part de la gestió de les terres del barri de Buwenten l'oficina va fent front a les tasques a realitzar a mesura que apareixen, sense planificació.

Valoració de l'Indicador I.6

La valoració de l'I6 és BAIXA perquè solament es compleix favorablement un dels cinc aspectes de l'indicador.

I.6 Grau de funcionalitat de l'Oficina de Planificació Urbanística d'Oussouye, en quant a:	
- El municipi ha participat en el procés de selecció de l'agent de desenvolupament urbanístic- ADU	No
- S'ha contractat un ADU	Si
- Hi ha un pressupost aprovat	No
- Hi ha un organigrama funcional amb competències	No
- Hi ha processos reglamentats	No

Indicadors d'avaluació

I.7 Grau d'utilitat de l'AT de la UPC i de contribució als objectius del projecte, en quant a:

- La durada de l'AT ha estat suficient
- L'ADU se sent suficient capacitat per exercir les seves tasques
- L'ADU ha creat el plànol de Buwenten amb el model transferit per la UPC
- L'ADU està duent a terme altres accions urbanístiques a part del barri Buwenten.
- L'ADU contractat se sent suficient reconegut dins l'estructura municipal
- El municipi utilitza la metodologia transferida en matèria d'urbanisme
- La valoració de les AT recollida a través del qüestionari és alta (més de 4 punts)

Dades

E12- La durada de l'AT ha estat suficient?

S'han fet tres assistències tècniques de part de la UPC:

- Març - abril 2014: arquitecte
Guiomar Grande. Arquitecte especialista en Habitabilitat Bàsica per al Desenvolupament d'Assentaments Humans al Tercer Món, posada a disposició per la Càtedra de Sostenibilitat de la UNESCO de la Universitat Politècnica de Catalunya
- Juliol – agost 2014: estudiants d'arquitectura
Jordi Oriol Serra: estudiant de l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura de Barcelona (ETSAB) | Voluntari USF
Silvia Pérez Valero: estudiant de l'ETSAB | Voluntària USF
- Agost – setembre 2014: estudiants de topografia
Víctor Asensi Pous: estudiant de l'Escola Politècnica Superior d'Edificació de Barcelona (EPSEB) | Voluntari USF
Elba Martínez Cózar: topògrafa i estudiant de l'EPSEB | Voluntària USF desplaçada agost i setembre

Segons l'ADU contractat, la durada de les tres assistències tècniques no han sigut suficients. Han sigut molt útils però el problema és que han sigut insuficients, perquè l'arquitecta voluntària de la UPC va tenir temps només per constatar que els plànols no coincidien amb la realitat. Més endavant, els topògrafs voluntaris de la UPC van fer l'estat de situació però no ho van poder fer al 100%, només el 30%, per manca de temps.

E13- Se sent prou capacitat per dur a terme les tasques d'un ADU?

L'ADU senyala que si se sent prou capacitat, però el problema és que a l'inici hi havia un topògraf que no va fer bé la feina (Malang Coly). Ell ara se sent capaç de dur a terme les tasques d'un ADU, malgrat reconeix que li manca un enfortiment de capacitats en matèria de topografia i materials adequats.

Aquesta informació la triangulem amb l'informe de la primera AT desenvolupada a Oussouye on l'arquitecte informa¹³ que:

“En les tres setmanes de durada de la meva estada i la meva col·laboració voluntària amb la Marie d'Oussouye com a assistent tècnica del projecte de planejament i

¹³ UPC (2014) Informe del procés d'AT a Oussouye “Planejament urbà al municipi d'Oussouye, Senegal”

d'ordenació urbanística del barri de Bwenten, he pogut observar que la feina de l'enginyer civil encarregat de l'execució del nou barri no ha pogut començar a dia d'avui per la falta de col·laboració, informació i retard per part del topògraf de la feina encomanada.

Des del primer dia vaig notificar que la realitat del terreny i el plànol lliurat pel topògraf no concordava, d'acord amb el criteri de l'enginyer que ja ho havia notificat fa tres mesos sense cap reacció per part de ningú. El treball del topògraf està realitzat sense cap mena de rigor ni de professionalitat. Sense aquesta feina ben acabada la realització del projecte i d'un plànol definitiu no és possible de cap de les maneres.”¹⁴

I ho corroborem amb l'informe dels quatre estudiants, d'arquitectura i topografia, que van desenvolupar les dues darreres AT:

“La proposta del topògraf Coly, que no s'adequava amb la proposta dels voluntaris del 2011 afectava 35 construccions i no s'estava executant amb precisió, tenint errors importants en la seva execució. Tot això es va poder corroborar gràcies a l'ajuda i la col·laboració de tota l'oficina tècnica, tant de Maguette com d'un ajudant (que va posar l'Ajuntament com a suport a l'Oficina durant la nostra estada), Sr. Hurube, i sense el qual totes les feines s'haguessin retardat.”¹⁵

E14- Ha creat el plànol definitiu del barri de Buwenten?

L'ADU informa que han creat un plànol definitiu del barri de Buwenten però manca encara la subdivisió de les illes. Cal fer un pla que respecti al màxim possible els propietaris tradicionals de la terra. Cal tenir en compte que a Senegal no es fan expropiacions.

L'ADU senyala que la primera assistència tècnica amb l'arquitecta Guiomar de la UPC ha estat molt útil.

E15- Està duent a terme altres accions urbanístiques a part del barri Buwenten? Quines? Amb quina metodologia?

L'ADU informa que sí. Explica que actualment estan fent un gran projecte amb altres territoris com el de Cucut (que a partir de l'Acte 3 de la Descentralització ara ha canviat i les comunitats rurals ja no existeixen, i ara tots pertanyen a la Commune d'Oussouye).

E16- Se sent prou reconegut dins l'estructura municipal

L'ADU manifesta que se sent reconegut i segur. Des del Consell Municipal li han dit que fa una feina molt important i que mai acaba.

El representant del Fons Català al Senegal senyala que:

¹⁴Grande, G (2014) Informe de seguiment del procés d'AT a Oussouye, març- abril 2014

¹⁵ Oriol, Pérez, Asensi, Martínez (2014) Informe del procés d'AT a Oussouye “Planejament urbà al municipi d'Oussouye, Senegal” juliol- setembre 2014

“Amb la visita a l’Ajuntament d’Oussouye (gener 2014) es comprova que l’Ajuntament s’ha apropiat del projecte i que treballa de manera eficient en el treball d’urbanització del nou barri iniciat en el marc del projecte MUNICIPIA: parcel·lació de les illes i distribució, enllumenat, canalitzacions d’aigua i obertura de les vies. Es comprova que hi ha una bona entesa entre l’agent contractat i la resta de membres i treballadors de l’Ajuntament pel que fa a la tasca desenvolupada. El secretari mostra satisfacció pel que fa a la feina que està fent l’agent i li ha delegat tots els aspectes referents a la urbanització del nou barri.”¹⁶

Valoració de l'Indicador I.7

La valoració de I7 és ALTA perquè es compleixen favorablement cinc dels sis aspectes de l’indicador.

I.7 Grau d'utilitat de l'AT de la UPC i de contribució als objectius del projecte, en quant a:	
- La durada de l'AT ha estat suficient	No
- L'ADU se sent suficient capacitat per exercir les seves tasques	Si
- L'ADU ha creat el plànol de Buwenten amb el model transferit per la UPC	Si
- L'ADU està duent a terme altres accions urbanístiques a part del barri Buwenten.	Si
- L'ADU contractat se sent suficient reconegut dins l'estructura municipal	Si
- El municipi utilitza la metodologia transferida en matèria d'urbanisme	Si

Indicador d'avaluació

I.8 Grau de satisfacció dels experts de la UPC del procés d'AT, en quan a:

- Organització prèvia
- Desplegament de l'AT
- Accions de post-AT

Dades

En el moment de l'avaluació s'havien fet tres processos d'AT amb cinc experts desplaçats a Oussouye:

Els objectius de la primera AT, implementada per l'arquitecte varen ser¹⁷:

- Assistir l'ADU contractat pel projecte en la creació d'un plànol definitiu del barri de Buwenten seguint el model de planificació urbana realitzat per l'equip d'arquitectes i topògrafs de la UPC durant el projecte MUNICIPIA.

¹⁶ FCCD (2014) Informe de seguiment sobre terreny. Projecte 2625. Gener 2014

¹⁷ FCCD (2014) Informe de seguiment sobre terreny. Projecte 2625. Gener 2014

- Assistir l'oficina de planificació urbanística en la creació d'una metodologia de treball per fer front al ràpid creixement de la vil·la d'Oussouye.

Les dues missions següents varen ser assumides per dos estudiants d'arquitectura i dos de topografia, durant les seves vacances acadèmiques, i que estaven assistits per tècnics a distància.

L'objectiu de les AT va ser:

“Donar suport a l'ADU Maguette Diatta, un tècnic que va desbordat per la quantitat de feina i el qual a l'abril va detectar un problema de desorientació a les feines del topògraf local Sr Coly. La nostra tasca era corroborar aquest error, intentar adequar el planejament urbanístic que els nostres companys havien començat al 2011 però que havia quedat obsolet amb les noves construccions que s'havien construït sobre el terreny durant aquests anys, col·laborant amb el topògraf local sobre el terreny i deixar replantejades algunes fites estratègicament col·locades per tal que des de l'oficina municipal poguessin continuar treballant”¹⁸.

Valoració de les Assistències Tècniques recollida a través del qüestionari aplicat als experts externs (UPC)

El qüestionari de valoració de l'AT aplicat a 3 de les 5 les persones expertes que varen dur a terme els tres processos d'AT tècniques, ha aportat les següents dades:

valorar els diferents aspectes amb una escala del 0 al 5 (de 0 negatiu a 5 molt positiu)

INDICADORS	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Mitjana
1. ORGANITZACIÓ PRÈVIA				2,33
1.1 Temps de planificació i preparació prèvia	0	2	4	
1.2 Coordinació amb l'UPC	2	3	4	
1.3 Contacte i informació prèvia per part del Fons Català	1	2	3	

¹⁸ Oriol, Pérez, Asensi, Martínez (2014) Informe del procés d'AT a Oussouye “Planejament urbà al municipi d'Oussouye, Senegal” juliol- setembre 2014

1.4 Informacions tècniques rebudes abans de l'assistència (desplaçaments, dietes, allotjament...)	3	2	2	
1.5 Informacions logístiques rebudes abans de l'assistència (documentació de context, preparació de la informació...)	2	1	4	
2. DESENVOLUPAMENT DE L'ASSISTÈNCIA TÈCNICA				3,42
ÀMBIT TÈCNIC				
2.1 Interès i motivació del tècnic del municipi d'Oussouye	5	5	4	
2.2 Participació activa dels altres actors del municipi	3	4	4	
2.3 Adequació del material enviat	0	4	3	
2.4 Les visites paral·leles	4	4	1	3,42
ÀMBIT LOGÍSTIC				
2.4 Organització durant l'assistència i acompanyament del responsable del Fons Català al Senegal	5	4	4	
2.6 Facilitat de comunicació lingüística amb el personal del municipi	4	4	5	
2.7 Allotjament	3	5	4	
2.8 Sistema de cobrament de dietes	2		1	3,73
3. ALTRES POST-ASSISTÈNCIA				4,33
3.1 Contacte i relacions establertes amb el tècnic del municipi d'Oussoiye al terreny	5	5	4	
3.2 Acompanyament i retorn per part del Fons Català i UPC una vegada finalitzada l'assistència	5	4	3	
3.3 Seguiment dels acords presos amb els responsables del projecte al terreny	3	4	4	
3.4 Utilitat de l'assistència tècnica per al desenvolupament de la teva tasca professional	5	5	5	

El qüestionari l'han respost tres dels cinc experts que han participat en el procés d'assistència tècnica a Oussouye.

Els tres experts destaquen els següents elements positius:

1. Març - abril 2014: arquitecte. Càtedra UNESCO- UPC	2. Juliol - agost 2014: estudiants d'arquitectura (ETSAB- USF)	3. Agost - setembre 2014: estudiants de topografia (EPSEB- USF)
Coneixement per part del responsable del Fons a Senegal de la realitat i funcionament del municipi d'Oussouye	La família d'acollida	Relació amb la família d'acollida i l'allotjament (un cop es va desencallar)

Voluntat i disponibilitat de cooperar i fer una bona feina amb el projecte de l'enginyer civil del mpi d'Oussouye (ADU)	La implicació per part de l'Ajuntament d'Oussouye	Predisposició de treball i col·laboració del consistori d'Oussouye
Possibilitat de reconduir el projecte si es fa una cooperació i coordinació amb tots els agents implicats		Treball i coordinació amb el tècnic del Bureau de Gestion Urbaine de la Commune d'Oussouye

Els tres experts destaquen els següents elements millorables:

1. Març - abril 2014: arquitecte. Càtedra UNESCO- UPC	2. Juliol - agost 2014: estudiants d'arquitectura (ETSAB- USF)	3. Agost - setembre 2014: estudiants de topografia (EPSEB- USF)
Coordinació prèvia amb el responsable del Fons a Senegal i la UPC de les necessitats i problemàtiques del projecte	La manca d'informació per part de la ONG	Coordinació Fons Català – UPC – USF: "No estava garantit l'allotjament i la mantenició dels cooperants a través del contacte del Fons Català a la Casamance en arribar".
Allotjament durant la estada	Poc seguiment del projecte	Continuació i control de les diferents fases del projecte
Duració de la estada donat que la efectivitat del temps de treball allà és molt diferent de la que estem acostumats aquí: "Amb el poc temps que vam tenir es va poder donar la informació suficient, encara que amb més temps s'haguessin pogut coordinar més coses necessàries com quin material portar i preparar feina per avançar".		Control del tècnic topògraf pagat amb el fons del projecte durant i després de la seva feia
		Millor coordinació dels temps d'estada dels cooperants (estudiants, voluntaris) durant les seves vacances acadèmiques (assistits per tècnics a distància) amb les vacances i estada al terreny del contacte del Fons Català.

Valoració de l'I8

La valoració de l'I8 és baixa perquè solament les accions posteriors a l'estada d'assistència tècnica a Oussouye han obtingut 4 punts o superior.

I.8 Grau de satisfacció dels experts de la UPC del procés d'AT, en quant a :
--

- Organització prèvia	2,33
- Desplegament de l'AT	3,42
- Accions de post-AT	4,33

Troballes

- En el moment de l'avaluació, el 59% de les persones entrevistades podien explicar de què tractava el projecte.
- A l'ajuntament d'Oussouye la participació de les dones ha crescut en un 186% respecte la legislatura anterior (20 sobre 7).
- A l'ajuntament de Ziguinchor, la participació de les dones ha crescut en un 76% respecte la legislatura anterior (21 sobre 37).
- Tots dos ajuntaments han aplicat la Llei de Paritat
- Els 100% de les persones entrevistades beneficiàries meta de la Formació manifesten que:
 - Els formadors coneixien els continguts dels mòduls i han sabut transmetre'ls
 - Els formadors han facilitat la participació durant la formació
 - Els temes de la formació estaven d'acord amb la seva realitat
 - Han adquirit nous coneixements
 - Estan aplicant alguns dels nous coneixements com electes, tècnics o delegats de barri (94%)
 - L'idioma utilitzat, el francès, no ha estat un obstacle (98%)
 - La durada de la formació no ha estat suficient. Les formacions han estat massa curtes (87%)
- El principal factor d'utilitat identificat per les 47 persones formades entrevistades és el coneixement de les lleis i la normativa legal en el marc de l'Acte 3 de la Descentralització (32%).
- El segon factor d'utilitat identificat per les 47 persones formades entrevistades és la millora efectiva de la gestió de conflictes als seus barris (26%)
- Pel que fa a l'aplicació de coneixements adquirits, hi ha una diferència important entre les respostes dels electes i els delegats de barri. En aquest sentit el 91% dels 11 delegats de barri de Ziguinchor i membres del Cadre de Concertation d'Oussouye afirmen que estan aplicant els coneixements adquirits en la formació de Do not Harm per a la gestió de conflictes als barris. Pel que fa als 35 càrrecs electes i tècnics municipals, únicament l'11% de les persones entrevistades

senyala que està aplicant els coneixements adquirits en la formulació del pla d'acció de les Comissions Tècniques Municipals.

- El 100% dels sis formadors entrevistats, consideren que els i les participants han millorat les seves capacitats gràcies a la formació impartida i que han participat de manera activa durant el procés formatiu.
- El 83% dels sis formadors entrevistats, consideren que els participants han estat ben seleccionats i que s'han sentit prou motivats.
- La causa de desmotivació identificada pels formadors és el baix import del perdíem assignat per assistir a les formacions. Aquesta dada coincideix amb la opinió de participants.
- El 100% dels sis formadors entrevistats, consideren que la durada de les formacions ha estat insuficient.
- De l'anàlisi del criteri de pertinència cal recuperar algunes troballes que són importants per analitzar el criteri d'eficàcia: Els Beneficiaris de les Formacions consideren que el projecte ha provocat els següents canvis relacionats amb la formació rebuda en el marc del projecte:
 - Coneixements adquirits: vinculats a l'adquisició de nous coneixements sobre bona governança (44 respostes que representen el 59% respecte al total)
 - Acció: vinculades a la millora de la gestió municipal i el fet de governar (31 respostes que representen el 41% respecte al total)
- S'ha activat una Oficina de Planificació urbanística a l'Ajuntament d'Oussouye, però en el moment de l'avaluació no era prou funcional:
 - L'ADU havia estat contractat i assignat als Serveis tècnics municipals
 - El municipi d'Oussouye no ha participat en la contractació de l'ADU
 - No hi ha un pressupost aprovat per al funcionament de l'Oficina
 - No hi ha un organigrama funcional amb competències
 - No hi ha processos reglamentats
- L'ADU manifesta que el procés d'Assistència Tècnica que s'està duent a terme a l'Oficina de Planificació urbanística de l'Ajuntament d'Oussouye, per part de la UPC en el marc del R3, és útil i està contribuint a assolir els objectius i resultats del projecte.
- Els tres experts, que s'han traslladat a Oussouye, consideren que l'Assistència Tècnica està sent molt útil per al desenvolupament de la seva tasca professional com arquitectes o topògrafs.

- L'aspecte més fluix del procés d'Assistència Tècnica a l'Oficina de Planificació Urbanística és la organització prèvia.
- L'aspecte més fort del procés d'Assistència Tècnica a l'Oficina de Planificació Urbanística són les accions post- Assistència Tècnica realitzades un cop finalitzades les tres estades a Oussouye.
- Els experts destaquen, principalment, tres elements positius del procés d'AT:
 - La bona disponibilitat i implicació de l'ajuntament d'Oussouye i del ADU responsable de l'Oficina d Planificació Urbanística
 - La família d'acollida i l'allotjament
 - Coneixement de la realitat per part del responsable del Fons a Senegal
- Els experts senyalen, principalment, tres elements millorables del procés d'AT:
 - Coordinació Fons Català- UPC- USF
 - Seguiment i control de les diferents etapes del projecte que s'està executant a Oussouye
 - Durada del procés d'Assistència Tècnica
- Les AT implementades s'han focalitzat en aspectes estrictament tècnics, i no vinculats a l'entorn institucional municipal del Senegal, en aquest cas en l'estructura del govern municipal d'Oussouye (*la commune*)
- L'experiència dels experts externs enviats se centra en l'àmbit de l'arquitectura i la topografia, però no compten amb coneixement del context de descentralització senegalès i les competències i funcionament dels municipis.

Valoració del criteri d'Eficàcia

MITJA: L'Eficàcia del projecte és mitja perquè quatre dels vuit indicadors que la mesuren tenen una valoració alta.

I.1- % de persones entrevistades informades sobre el programa	Mitja
I.2 Grau de participació de les dones al Consell Municipal	Alta
I.3 Grau de satisfacció de la formació rebuda (formadors i continguts),per part dels participants	Alta
I.4 Grau incipient d'utilitat de la formació rebuda	Baixa
I.5 Grau d'utilitat i de la importància de la formació segons els formadors,	Alta
I.6 Grau de funcionalitat de l'Oficina de Planificació Urbanística d'Oussouye	Baixa
I.7 Grau d'utilitat de l'AT de la UPC i de contribució als objectius del projecte	Alta
I.8 Grau de satisfacció dels experts de la UPC del procés d'AT	Baixa

EFICIÈNCIA. Preguntes de l'avaluació. Model de gestió del projecte i recursos humans o capacitat instal·lada per executar i gestionar el projecte

Indicadors d'avaluació

I.1- Grau de capacitat operativa suficient (ARD/XCS) en quant a:

- S'han definit les línies de responsabilitat per a la presa de decisions
- El dispositiu organitzatiu per a la gestió i execució ha funcionat
- Els Recursos humans tècnics són suficients

Dades

El conveni¹⁹ signat entre la XCS i l'ARD/Z especifica les funcions de cada una de les organitzacions en el seguiment i avaluació del programa.

El procediment de seguiment es realitza a través del personal expatriat a la zona que és l'encarregat de supervisar de manera periòdica el desenvolupament de l'actuació, tot participant a les reunions del comitè de seguiment i establint una estreta coordinació amb l'ARD/Z i el coordinador local. En el moment de l'avaluació no hi havia personal expatriat de la XCS al Senegal. Estava present la tècnica responsable del projecte en seu, la qual es traslladarà al Senegal per assumir les funcions de personal expatriat.

El personal expatriat és el responsable de transmetre els informes i l'estat del projecte a la tècnica responsable del projecte en seu, que a la vegada, la tècnica en seu, a través de viatges de seguiment a terreny, realitza de manera directa el seguiment del programa, i de manera conjunta amb totes les parts implicades i beneficiàries de l'acció.

A partir de la revisió documental i la informació proporcionada per la XCS en el document de formulació del projecte, recollim les següents dades, algunes de les quals constatades sobre terreny amb l'equip de l'ARD/Z.

El projecte especifica que el programa serà executat per la contrapart local ARD/Z, la qual disposa de personal de qualitat i experiència en el desenvolupament local de la regió de Ziguinchor. L'ARD/Z col·laborarà en la gestió i l'execució i a través de l'aportació de recursos humans i equipaments per a la bona realització del present programa.

Organigrama de l'ARD/Z²⁰:

- Un President del Consell d'Administració: Lamine Sagna, President del Consell Regional de Ziguinchor

¹⁹ Conveni de col·laboració entre la XCS i l'ARD/Z

²⁰ Veure annex 7 organigramme de l'ARD/Z

- Un Consell d'administració: Comosat per un representant de cada CL
- Un Director: Boubacar Sonko
- Dues Secretàries de direcció: Aïssatou Touré i Christine Barboza
- Una Responsable de la divisió d'administració i de les finances: Maimouna Diallo Ba
- Un assistent comptable: Ibrahim Bodian
- Un Responsable de la divisió de recolzament i de la gestió de projectes: Ansoumana Diédhiou
- Un Responsable de la divisió de planificació i formació: Ibrahima Amadou Sadio Barry
- Un Responsable de la divisió de seguiment i avaluació: Remy Diatta
- Una Responsable de la divisió de recolzament al desenvolupament econòmic local: en reclutament
- Un encarregat de la formació: Ousmane Niane
- Un encarregat del medi ambient i la organització territorial: Sidya Mary
- Un assistent tècnic en el marc de la cooperació espanyola: Thibault Van de Valde
- Un agent de recolzament al desenvolupament local en el marc de la cooperació espanyola: Aliou Badara Diédhiou
- Un especialista en la contractació de mercats del Pla Nacional de Desenvolupament Local: Bakary Sonko

L'ARD/Z funciona amb, tres (3) vehicles funcionals, cinc (5) motos, dos (2) conductors, dos (3) guardians, dues (2) treballadores domèstiques i amb material informàtic renovat).

Per a l'execució del projecte l'ARD/Z es compta amb els següents recursos humans:

- Un coordinador, que treballa un 50% pel projecte,
- Un responsable de seguiment i avaluació, que treballa un 15% pel projecte,
- Un responsable administratiu i financer i comptable que treballa un 25% pel projecte i
- Una secretària al 15%.
- Una persona expatriada de la XCS (En el moment de l'avaluació, la plaça de persona expatriada estava vacant)
- Una tècnica a la seu de la XCS a Barcelona al 25%
- Una administradora financera a la seu de la XCS a Barcelona al 15%

Dispositiu organitzatiu previst per a la gestió i l'execució del projecte:

-Coordinador local: Aquesta funció serà assumida pel responsable de la Divisió de planificació i formació de l'ARD/Z que serà la persona encarregada de supervisar que el programa es realitzi segons el disseny i la planificació original; es coordinarà amb l'expatriat/da de la XCS; elaborarà els informes de seguiment mensuals, trimestrals, anuals i final i integrarà les accions realitzades en el projecte en propostes per al

futur. Serà a més a més, la persona encarregada de reforçar i ampliar el treball en xarxa de les diferents institucions i associacions implicades en el projecte. Finalment, s'encarregarà de reforçar la relació entre l'ARD/Z i els Ajuntaments beneficiaris i les organitzacions comunitàries de base, per tal de que aquesta relació es mantingui en el temps i sigui durable una vegada el finançament extern es retiri.

-Comitè de Seguiment: Creat just a l'inici del programa, estarà format pel responsable del seguiment/avaluació de l'ARD/Z, la responsable administrativa i financera i comptable de l'ARD/Z, el coordinador i la persona expatriada de la XCS. Les seves funcions seran vetllar per a que tot funcioni com estava previst i es responsabilitzarà de la gestió tècnica i econòmica del programa, de la relació amb les institucions públiques i les organitzacions comunitàries de base associades al programa. Es reunirà una vegada al mes per avaluar el procés del programa i realitzar informes de seguiment, d'avaluació i d'impacte del mateix. El coordinador local serà l'encarregat de dinamitzar aquestes reunions mensuals del comitè.

-Expatriat/da: La persona expatriada recolzarà l'execució i el desenvolupament de totes les activitats del programa. De la mateixa manera, serà la representant de la XCS al Senegal i l'encarregada de les relacions entre aquesta i l'Ajuntament de Barcelona per tal de fornir totes les informacions que siguin necessàries, conjuntament amb les tècniques responsables del projecte de la XCS a Barcelona. Formarà part del Comitè de Seguiment del programa i realitzarà un seguiment periòdic del projecte participant a les reunions de seguiment amb estreta col·laboració amb l'ARD/Z. Assistirà a totes aquelles activitats que sigui possible i s'encarregarà de recolzar l'organització comunitària i la inclusió en xarxes locals, nacionals i/o internacionals. Serà la persona encarregada de recollir tota la informació, documentació i informes d'avaluació i seguiment financer de totes les activitats, els traduirà i editarà per a la preparació dels informes econòmics i narratius per a l'Ajuntament de Barcelona que s'acabaran d'elaborar a la seu de la XCS, a Barcelona. A més a més tindrà la funció difusora d'informació sobre la situació del programa a la regió de Ziguinchor i al Senegal a través de la recollida de documentació escrita i gràfica, que es difondrà també a través de la pàgina web de la XCS per a desenvolupar la sensibilització sobre la situació de la municipalitat al Senegal.

-Personal a la seu – Tècnica responsable del projecte i personal comptable: El personal tècnic responsable del projecte a la seu (25% del temps), a través de la tècnica expatriada, serà la responsable última del seguiment, gestió i avaluació del programa. Participarà de les reunions de seguiment conjuntament amb el comitè de seguiment i farà un seguiment directe de l'estat d'execució de les activitats i grau d'assoliment tant dels resultats com dels objectius previstos, a través dels viatges de seguiment que realitzarà durant tota l'execució del projecte (un als dos mesos d'iniciada l'acció, un altre a la meitat d'execució i el tercer, i últim, al final de la segona anualitat). La gestió comptable i financera la realitzarà la tècnica en seu

responsable del projecte conjuntament amb el personal comptable (un 15% del temps).

Durant el treball de camp es va comptar amb la presència del següent personal vinculat al desenvolupament del projecte:

- ARD/Z: El Coordinador local, responsable de la Divisió de Planificació i Formació de l'ARD/Z i la Responsable Administrativa i Financera i Comptable
- XCS: Tècnica responsable del projecte en seu i que estava preparant-se per assumir el rol i les responsabilitats de persona expatriada de la XCS al Senegal a partir de maig- juny 2015

L'equip de l'ARD informa que:

Ef1- S'han definit les línies de responsabilitat per a la presa de decisions?

Hi ha una Direcció de la qual pengen diferents divisió amb un director i caps de divisió.

El Director coordina el projecte en global. La coordinació tècnica està a càrrec del Sr. Barry i l'àrea administrativa i financera és responsabilitat de Mme Ba.

Es dissenya el pla de formació, es preparen TDR i es convoca als consultors i se selecciona a través d'una Comissió ad hoc.

Es compta amb una base de dades i depenent del tema de la formació es convida als consultors. Abans es fan els TdR, i si estan interessats envien el seu CV. Un cop escollit es demana que envii una proposta tècnica, si interessa a l'ARD. La proposta tècnica és valorada per una comissió de contractació.

Ef2- S'ha definit el dispositiu organitzatiu per a la gestió i execució? Ha funcionat?

Cada mes hi ha una reunió de coordinació per al seguiment de tots els projectes i aquest projecte també.

Aquest programa té moltes activitats per mes i ha hagut una sobrecàrrega executiva que també ha afectat a la divisió de finances, ja que l'ARD està executant altres projectes.

A vegades quan ha coincidit dos formacions per més, el dispositiu no és suficient, o si M. Bari està ocupat amb altres projectes.

Ef3- Considera que té les capacitats tècniques per desenvolupar la seva feina?

Falta de temps o de personal.

Ens caldria un assistent, no és qüestió d'un perfil tècnic concret.

Mancaria una persona ajudant en la divisió de formació que porta el Responsable de

Formació (cordinador del projecte)

Valoració de l'indicador I.1

La valoració de l'I1 és BAIXA perquè es compleixen favorablement un dels tres aspectes de l'indicador.

I.1- Grau de capacitat operativa suficient (ARD/XCS) en quant a:	
- S'han definit les línies de responsabilitat per a la presa de decisions	Si
- El dispositiu organitzatiu per a la gestió i execució ha funcionat	No
- Els Recursos humans tècnics són suficients	No

Indicadors d'avaluació

I.2- Grau de capacitat administrativa i de gestió suficient (ARD/XCS) en quant a:

- Compta amb personal administratiu i de gestió suficient
- S'han elaborat els informes d'execució i justificació financera a temps
- El dispositiu administratiu previst ha funcionat

Dades

Ef4- Sou suficients per fer la feina administrativa i de gestió? Si respon No: Per què?

Ef5- S'han elaborat els informes d'execució i justificació financera a temps?

Ef6- Com ha funcionat el dispositiu administratiu?

Per a la gestió administrativa del projecte, l'ARD/Z ha aportat un responsable administratiu i financer i comptable que treballa un 25% pel projecte.

El programa compta amb una administració que és responsable tant del maneig dels recursos provinents de l'Ajuntament de Barcelona i del Fons Català com de les contrapartides dels socis locals i de les comunitats, ja siguin aquests valoritzats o registrats com despeses en el pressupost

L'equip de l'ARD informa que:

1- Compta amb personal administratiu i de gestió suficient	L'ARD manifesta que tenen les capacitats, però que no són suficients. Manca personal. La dedicació al projecte és molt gran.
2- S'han elaborat els informes d'execució i justificació financera a temps	Sí. Després de la fi del primer any la justificació ha estat enviada.
3- El dispositiu administratiu previst ha funcionat	Tenim una eina que no era clara, hem treballat amb la XCS amb Armonia i ens ha acompanyat a preparar els informes amb el model de la XCS L'aportació de l'ARD en RRHH Hi ha una valorització per part de l'ARD: cotxe, funcionament, personal.

Valoració de l'indicador I.2

La valoració de l'I2 és MITJA perquè es compleixen favorablement dos dels tres aspectes de l'indicador

I.2- Grau de capacitat administrativa i de gestió suficient (ARD/XCS) en quant a:	
- Compta amb personal administratiu i de gestió suficient	No
- S'han elaborat els informes d'execució i justificació financera a temps	Si
- El dispositiu administratiu previst ha funcionat	Si

Troballes

- La capacitat operativa de l'ARD/Z per implementar aquest projecte és baixa:
 - Les línies de responsabilitat per a la presa de decisions estan definides, però hi ha hagut una sobrecàrrega executiva en l'equip de l'ARD assignat al projecte per fer seguir la gestió i l'execució del Pla d'activitats aprovat.
 - Els recursos humans assignats, tot i tenir les capacitats tècniques adequades, no han estat suficients.
- La capacitat administrativa i de gestió de l'ARD/Z per implementar aquest projecte és mitja:
 - L'ARD/Z compta amb personal capacitat i adequat al projecte, però ha mancat personal, ja que la dedicació al projecte és molt gran.
 - S'han elaborat a temps els informes de seguiment narratius i financers
 - El dispositiu administratiu previst ha funcionat
- El percentatge de temps dedicat al projecte per part de l'equip gestor- executor al Senegal no ha estat suficient
- Les funcions de la persona expatriada són crucials per al desenvolupament del projecte. En el moment de l'avaluació la plaça de personal expatriat de la XCS estava vacant. Les seves funcions estaven assumides per la Tècnica responsable del projecte en seu.

Valoració del criteri d'eficiència

BAIXA: L'eficiència del projecte és baixa, ja que en cap dels dos indicadors que la mesuren la valoració és alta.

I.1 Grau de capacitat operativa suficient (ARD/Z i XCS)	Baixa
I.2 Grau de capacitat administrativa i de gestió suficient (ARD/Z i XCS)	Mitja

SOSTENIBILITAT. Preguntes de l'avaluació. capacitats institucionals adquirides en quant a la millora dels processos de gestió municipal? accions de continuïtat? possibles aliats? compromisos de futur?

Indicadors d'avaluació

I1- % de persones entrevistades que senyalen capacitats institucionals adquirides a través de les accions del projecte

Dades

S1- El projecte ha estat positiu per al seu municipi? Senyali les capacitats institucionals adquirides

El 79% de les 48 persones entrevistades senyalen capacitats institucionals adquirides a través de les accions del projecte.

Aquesta pregunta està relacionada amb les preguntes de pertinència P1 i P2 i de manera indirecta amb les preguntes d'eficàcia E8 i E9.

Les persones entrevistades han aportat un total de 53 respostes que hem distribuït en sis categories:

Capacitats per a la gestió municipal augmentades	18	34%
Comprensió del nou marc de descentralització	2	4%
Comprensió del funcionament del municipi i del rol dels electes	3	6%
Capacitat i habilitats de comunicació augmentades	7	13%
Coneixements i habilitats noves per una millor governança	21	40%
Transparència municipal augmentada	2	4%
	53	100%

Les sis categories de capacitats institucionals adquirides es poden relacionar amb dues dimensions:

- Context: capacitats relacionades amb la comprensió de l'entorn institucional i els òrgans (5 respostes que representen el 9,43%)
- Acció: capacitats relacionades amb l'acció de governar (48 respostes que representen el 90,57% respecte al total)

L'equip de l'ARD considera que la municipalitat d'Oussouye està enfortida gràcies al projecte. La creació de l'àrea d'urbanisme ha sigut molt important i l'ADU està treballant dins el municipi en temes de gestió urbanística. Avui hi ha un servei d'urbanisme, amb un enginyer que pot preparar projectes d'infraestructures, i és un servei permanent.

Els municipis s'estan enfortint, a través dels electes. S'han format en com funcionen les comissions tècniques, no hi ha un pla d'acció i no saben què han de fer, ara aquestes comissions saben que poden i han d'ajudar a l'alcalde. Els municipis estan sent reforçats a través de la formació dels electes, que sàpiguen el seu rol, que puguin elaborar un pla d'acció per les comissions tècniques municipals.

El repte principal dels nous equips de govern municipal es el desenvolupament de capacitats dels equips municipals polítics i tècnics.

La formació sobre el gènere també ha aportat molt, hi ha dones electes però a vegades amb fortes mancances, i s'han beneficiat de formacions per a que sàpiguen quins són els seus rols.

Valoració de l'Indicador I.1

La valoració de l'I1 és ALTA perquè més del 70% de persones entrevistades senyalen capacitats institucionals adquirides a través de les accions del projecte.

Indicadors d'avaluació

I.2- Grau de corresponsabilitat de l'ARD i els municipis en assegurar la continuïtat del programa, en quant a:

- Els actors han emprés al menys una acció rellevant per assegurar la continuïtat del programa
- Els actors compten, al menys, amb un aliat potencial rellevant que pugui contribuir a la continuïtat del programa
- Les accions del programa s'alineen en les polítiques nacionals de suport a la descentralització
- Els municipis han establert compromisos de futur en relació a les accions del projecte

Dades

S2- Quines accions s'han previst per continuar el desenvolupament del projecte un cop la XCS es retiri? Expliqui-les: quantes, amb qui, quan, etc.

L'equip de l'ARD/Z consideren que el programa no és etern. Els programes tenen un durada limitada. Volen repetir el programa a altres municipis de la regió, que tenen les mateixes necessitats. Sobretot les comunes rurals. Tenen peticions d'altres ajuntaments per fer formació.

Els estudiants responsables de les dues darreres assistències tècniques a Oussouye en el marc del Resultat 3 de suport a l'oficina de Planificació Urbanística, apunten que:

“Tal i com ens han fet saber des de l'oficina municipal de la comuna d'Oussouye, és d'importància la feina dels voluntaris any rere any, ja que de no ésser així, la probabilitat de continuïtat en els temes urbanístics i d'autogestió de la planificació i la parcel·lació es veuria endarrerida, amb les conseqüències que poguéu comportar. També és important l'enfortiment i acompanyament fet al tècnic municipal d'urbanisme...La permanència de l'Oficina Tècnica existent és una condició necessària

perquè es continuï gestionant tot el sector urbanístic de la població i que pugui assessorar els diferents voluntaris i col·laboradors a la seva arribada²¹.

S3- Amb quins possibles donants i aliats compten l'ARD i els municipis per donar continuïtat al programa?

L'equip de l'ARD/Z senyala que l'Estat té un Programa d'enfortiment de capacitats, però no seria el mateix que amb aquest projecte, ja que aquest és per a dues comunes i és pot focalitzar en aquests beneficiaris.

En altres projectes (de l'estat) que financen formació és difícil mobilitzar participants que tinguin un veritable impacte en les seves comunes, ja que vindrien només dues persones de cada comuna.

La missió de l'ARD/Z és acompanyar-los en la cerca de socis. Els consellers són els que han de cercar fons externs. Els ajuntaments tenen socis, agermanaments, etc., ells tenen que buscar recursos.

Els municipis d'Oussouye i Ziguinchor identifiquen l'eina agermanament- cooperació per implementar i acompanyar projectes de desenvolupament en seu territori. Oussouye està agermanada amb la ciutat de Cabourg, França i la ciutat de Ziguinchor també està implicada en processos d'agermanament.

S6- Han establert compromisos de futur en relació a les accions del projecte?

No hi ha cap compromís establert

Pel que fa a la coherència externa com a factor de sostenibilitat, el projecte és congruent amb les prioritats nacionals del Ministeri de l'Organització Territorial i les Col·lectivitats Locals- MATCL. El projecte s'ha alineat amb el Document de Política Econòmica i Social – DPES (2011-2015) i Estratègia Nacional d'Equitat i Igualtat de Gènere (2005-2015).

Valoració de l'indicador I.2

La valoració de l'I.2 és BAIXA perquè es compleix favorablement un dels quatre aspectes de l'indicador.

I.2- Grau de corresponsabilitat de l'ARD i els municipis en assegurar la continuïtat del programa, en quant a:	
- Els actors han emprés al menys una acció rellevant per assegurar la continuïtat del programa	0
- Els actors compten, al menys, amb un aliat potencial rellevant que pugui contribuir a la continuïtat del programa	0
- Les accions del programa s'alineen en les polítiques nacionals de suport a la descentralització	1
- Els municipis han establert compromisos de futur en relació a les accions del projecte	0

²¹ Oriol, Pérez, Asensi, Martínez (2014) Informe del procés d'AT a Oussouye "Planejament urbà al municipi d'Oussouye, Senegal" juliol- setembre 2014

Troballes

- La majoria de persones entrevistades (79% de 48) han senyalat capacitats institucionals adquirides gràcies a les accions del projecte.
- De totes les capacitats adquirides, identificades pel grup meta del projecte, l'adquisició de nous coneixements i habilitats per una millor governança és la principal (40%), seguida de l'increment de capacitats per a la gestió municipal.
- La majoria de capacitats adquirides (90,57%) estan relacionades amb la l'acció de governar, amb la praxis municipalista.
- L'ARD no ha establert cap acció específica de continuïtat del projecte als dos municipis implicats, un cop la XCS es retiri.
- L'ARD manifesta que són els municipis implicats els que han de cercar aliats i fons externs que assegurin una estratègia de continuïtat dels beneficis d'aquest projecte.
- En el moment de l'avaluació intermèdia, no hi ha cap evidència de que els municipis implicats es comprometin a mobilitzar els recursos humans i financers locals necessaris per continuar desenvolupant la millora de la gestió municipal, amb perspectiva de gènere a la regió
- L'ARD manifesta que els programes estatals de formació i d'enfortiment de capacitats municipals, estan destinats a cobrir dues persones per municipi, per la qual cosa l'impacte és mínim.
- L'ARD senyala que no hi ha cap compromís de futur establert en relació a la continuïtat de les accions del projecte.
- Les accions del projecte s'alineen en les polítiques nacionals de suport a la descentralització.
- Tot i que, Oussouye i Ziguinchor identifiquen l'eina agermanament- cooperació per implementar i acompanyar projectes de desenvolupament en seu territori, en el moment de l'avaluació, no comptem amb evidències consistents per considerar als ajuntaments europeus agermanats com donants- aliats potencials.
- L'activació de l'Oficina de Planificació urbanística a l'Ajuntament d'Oussouye és un fet, però en el moment de l'avaluació no era prou funcional.

Valoració del criteri de sostenibilitat

MITJA: La sostenibilitat del projecte és mitja perquè solament un dels dos indicadors que mesuren la sostenibilitat és alt.

I.1- % de persones entrevistades que senyalen capacitats institucionals adquirides a través de les accions del projecte	Alta
I.2- Grau de corresponsabilitat de l'ARD i els municipis en assegurar la continuïtat del programa	Baixa

RESUM DELS RESULTATS PER CRITERI D'AVUACIÓ

CRITERI	VALORACIÓ
PERTINÈNCIA	ALTA
COHERÈNCIA INTERNA	MITJA
COHERÈNCIA EXTERNA	ALTA
GRAU DE COMPLIMENT	MITJA
CAPACITAT REACTIVA	ALTA
GRAU DE COORDINACIÓ	BAIXA
QUALITAT DE LA PARTICIPACIÓ	BAIXA
APODERAMENT	MITJA
EFICÀCIA	MITJA
EFICIÈNCIA	BAIXA
SOSTENIBILITAT	MITJA

5. CONCLUSIONS

Les conclusions es presenten organitzades segons els tres àmbits específics que hem analitzat en l'avaluació intermèdia:

- Disseny i procés del projecte
- Execució o desplegament del projecte
- Resultats

5.1 Disseny i procés del projecte

- 1. El projecte s'alinea amb les prioritats nacionals, regionals i locals, les institucions de referència i els documents i lleis que d'elles emanen, així com en el nou escenari polític marcat per l'Acte 3 de la Descentralització.**

El projecte situa la cooperació descentralitzada com un actor clau en el procés de suport a la implementació del procés de descentralització al Senegal. L'enfortiment institucional i la creació de capacitats de les comunitats locals són un mitjà efectiu per millorar i enfortir els processos de gestió municipal de les ciutats d'Oussouye i de Ziguinchor.

Aquesta iniciativa s'inscriu en el marc de les prioritats nacionals del Ministeri de l'Organització Territorial i les Col·lectivitats Locals- MATCL. I, pel que fa a l'àmbit local, el projecte s'ha alineat amb les prioritats regionals i locals: Pla d'inversió municipal, Pla Anual d'Inversió Municipal i Pla d'Acció de Marcs de Concertació.

- 2. El disseny del projecte formulat és coherent, però la programació de les activitats no ha sigut realista.**

El projecte formulat reflexa l'anàlisi dels problemes identificats i abordats, tenint en compte els actors claus i els factors externs.

Tot i que les activitats programades es corresponen amb l'estratègia d'intervenció, és a dir, la naturalesa i seqüència de les activitats es correspon amb la magnitud i l'abast dels resultats esperats, el 67% de les activitats programades pel primer any han hagut de ser readaptades amb un impacte sobre la contribució efectiva en l'assoliment dels resultats. Aquesta situació condiona negativament el grau de compliment del projecte.

- 3. El disseny del projecte no ha contemplat l'establiment de mecanismes de restitució o de retorn als seus espais de treball i a ciutadania, ni s'ha posat en pràctica un mecanisme de seguiment de l'aplicació dels coneixements adquirits a través de la formació.**

Tot i que la majoria de persones beneficiàries de les formacions han restituït la informació rebuda, ho han fet de manera voluntària, sense haver-hi cap mecanisme que condioni aquest retorn ni cap mecanisme per fer-ne el seguiment. Aquesta situació condiona negativament l'eficàcia del projecte en relació al grau incipient d'utilitat de la formació rebuda.

4. El projecte respon a necessitats reals expressades pel sector de la cooperació descentralitzada al Senegal

En el marc dels Tallers d'identificació, promogut per la XCS, es varen identificar i analitzar les problemàtiques i els necessitats en qüestions d'estructura i funcionament dels dos municipis implicats.

En aquest sentit, es confirma que l'entitat ha identificat les necessitats de forma participativa i que el projecte s'ha adaptat als Plans d'acció de les municipalitats d'Oussouye i de Ziguinchor. Aquesta dada es valida a partir de les respostes de les persones entrevistades (96% de 46 càrrecs electes, tècnics municipals, delegats de barri de Ziguinchor i membres del cadre de concertation d'Oussouye), les quals han afirmat que el projecte és important per al seu municipi. Les principals raons se centren en l'adquisició de coneixements sobre gestió municipal i bona governança - enfortiment de capacitats i millora de la gestió municipal i el servei que es dona a la població dels dos municipis implicats.

5. La selecció de la població meta del projecte ha estat adequada en relació a la seva capacitat de transformació com motors de canvi dins les seves estructures.

La participació directa dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye en la selecció de les persones beneficiàries de les diferents formacions, pot haver contribuït al bon resultat de retorn dels aprenentatges de les formacions rebudes als seus ajuntaments i/o barris (87% de les 46 persones entrevistades han fet el retorn del que han après al seu equip municipal o a la població del seu barri)

L'adequació de la selecció de la població meta en relació a la seva capacitat de transformació dins les seves estructures és alta, ja que tant les persones electes com els delegats de barri o membres del Cadre de Concertation estan directament implicats dins espais de transformació municipal.

Tot i que la selecció de les persones beneficiàries s'ha fet tenint en compte els criteris d'assumir un compromís de responsabilitat solidària sobre el projecte i de sensibilització a les dues ciutats sobre les diferents activitats del programa, no s'han establert mecanismes clars i precisos per implementar aquests compromisos (conclusió 2).

6. L'ARD és una entitat adequada com a instrument per gestionar el projecte, però té restriccions pressupostàries i de recursos humans.

Malgrat l'ARD aporta l'experiència, la visibilitat als municipis i el mandat d'enfortiment de capacitats dels governs locals, en el desenvolupament d'aquest projecte, té problemes de finançament i de personal a l'hora d'assegurar un seguiment tècnic i administratiu de les accions del projecte.

Aquest fet ha condicionat negativament el grau de compliment i l'eficiència del projecte, en quant al grau de capacitat operativa i administrativa i de gestió insuficient.

Les dinàmiques de relació entre institucions de diferent nivell, les quals sovint són jeràrquiques, no faciliten la comunicació i el clima de confiança necessaris.

Aquestes dinàmiques responen a uns hàbits d'origen cultural fonamentats amb el respecte a les jerarquies.

5.2 Execució o desplegament del projecte

7. Les actuacions previstes en el projecte s'han complert en un alt percentatge, però de manera diferent segons sigui el Resultat.

El grau de compliment és diferent segons siguin les activitats realitzades per assolir el resultat esperat: R1 (94,4%); R2 (66,7%); R3 (69,4%) i R4 (75%)

El grau de compliment ha baixat a causa de la qualitat de les accions realitzades, una part important de les quals (67%) han hagut de ser reajustades en detriment de temps i continguts de formació.

8. La capacitat de l'organització executora per adaptar el projecte a l'evolució del context és alta.

El desenvolupament de les accions del projecte s'han vist afectades per conjuntura electoral important (preelectoral, electoral i postelectoral), però el projecte no s'ha aturat en cap moment.

El canvi de les eleccions municipals, programades pel mes de març de 2014, posposades pel mes de novembre 2014 i realitzades el mes de juny 2014 ha afectat el grau de compliment de les accions directament relacionades amb el Resultat 2.

El projecte va assegurar, a l'inici de la intervenció, la participació efectiva dels actors/actrius implicats, però una part significativa d'electes han canviat després de les eleccions de juny de 2014.

El context preelectoral on s'inserta una gran part de les accions del projecte ha afectat el grau d'implicació d'una part significativa de la població meta que estaven en plena campanya electoral.

La XCS i la ARD han pres mesures per superar els problemes provocats pel canvi de dates de les eleccions municipals i han adaptat el projecte a l'evolució del context.

9. El grau de coordinació entre els actors implicats en el desenvolupament del projecte és baix

Tot i que els governs locals de Ziguinchor i Oussouye són actors rellevants del projecte, no s'ha establert cap marc de col·laboració, per escrit, entre l'ARD i els ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte.

Hi ha un desconeixement mutu de les parts gestores implicades en el desenvolupament del Resultat 3.

Tot i que la contractació de l'ADU ha estat a càrrec de l'ARD, no s'ha establert cap marc de col·laboració, ni espai de coneixement mutu entre l'ARD i la UPC.

Tot i que l'ajuntament d'Oussouye coneix el treball de la UPC de suport a l'Oficina de Planificació Urbanística, la majoria (86%) de càrrecs electes i tècnics municipals entrevistats desconeixen els informes de les missions d'Assistència Tècnica de la UPC a Oussouye.

10. La qualitat de la participació dels actors de la cooperació i dels grups destinataris en les diferents etapes de planificació, implementació, seguiment i avaluació, valorant el grau d'incidència d'aquests en la presa de decisions, es baixa.

Tot i que el projecte ha establert mecanismes efectius per facilitar la participació dels governs locals d'Oussouye i de Ziguinchor en la fase de selecció de les persones beneficiàries de les formacions, no ho ha contemplat per a les fases de disseny, gestió i seguiment dels processos formatius.

Cal destacar que la majoria d'electes entrevistats, no estaven implicats com a grup meta en el moment de la identificació del projecte perquè encara no eren electes (les eleccions municipals van ser el juny 2014). Aquest fet explica la baixa participació de la població beneficiària en la fase d'identificació (17% dels 35 electes entrevistats).

Una part important (49%) dels electes i tècnics dels ajuntaments de Ziguinchor i Oussouye entrevistats consideren que han participat com a beneficiaris directes de les formacions, però que no s'han implicat en la presa de decisions relacionades amb el projecte.

11. El projecte ha establert mecanismes per facilitar la participació de les dones (aplicació de la Llei de Paritat del Senegal, criteris de selecció i formacions específiques dissenyades amb perspectiva de gènere), però no ha establert tots els desitjats

Tot i aquesta afirmació, una part important de la població entrevistada (50%) manifesta que el projecte no ha inclòs cap mecanisme específic al respecte. Un punt feble expressat és que en algunes formacions no hi ha hagut flexibilitat en l'adequació de l'horari, en el sentit de començar a les 12h en comptes de les 9h, atès que les dones han d'assumir una càrrega de treball domèstic significatiu abans de sortir de casa seva.

12. La majoria de les dones entrevistades perceben que el projecte les ha apoderat en l'àmbit institucional o públic, tot i que es dona una incoherència entre les respostes individuals (entrevista) i col·lectives (grup de discussió).

En l'àmbit públic, el 100% de les 20 dones entrevistades reconeixen que participen al Consell municipal, al mercat, al barri, a l'escola, a l'espai tradicional, com a càrrecs electes, membres d'organitzacions de base o veïnes del municipi.

Les dones entrevistades consideren que se senten lliures per opinar i per fer propostes, però que no sempre són tingudes en compte.

S'observa una incoherència entre les respostes individuals i col·lectives. L'experiència en l'aplicació dels instruments ens fa concloure que la discussió en

grup pot facilitar la discussió, s'aprofundeix molt més en la resposta i la percepció manifestada per les dones és més real.

Aquesta situació té una base cultural. Les dones a nivell individual tenen més reticències a manifestar la seva opinió. En grup se senten molt més fortes i expressen les seves opinions de manera més real.

En l'àmbit personal- familiar, participen en la presa de decisions de tots els assumptes relacionats amb el funcionament de la seva família (proveïment i gestió de recursos econòmic- productius, educació, salut, etc.)

Pel que fa a l'espai privat, és important considerar el que se senyala en el document de formulació del projecte: "Al Senegal, les dones tenen un rol molt important a la llar, en relació a la maternitat i les decisions sobre els seus fills que guanya terreny amb l'edat. Aquesta relació amb el món privat no és pejorativa, i en certs casos és la modernitat la que ha generat la distinció entre la mestressa de casa i l'emancipada. Tampoc podem obviar que tenen un rol molt important en el sector productiu ja que són les encarregades de transformar els aliments agrícoles en comestibles."²²

5.3 Resultats

13. Hi ha hagut un increment significatiu de la presència de dones electes als consells municipals d'Oussouye (176%) i Ziguinchor (76%), però no hi ha evidències per concloure que aquests resultats hagin estat possibles gràcies al projecte

L'aplicació de la Llei de la Paritat s'ha fet efectiva en els dos municipis implicats. En aquest sentit, el projecte ha enfortit les capacitats de les dones candidates i electes, però no hi ha evidències de que el projecte hagi sigut la causa dels increments de la participació de les dones en els dos consells municipals implicats, tot i que hi ha contribuït.

14. El projecte implanta a l'àmbit municipal iniciatives nacionals emmarcades en el procés de descentralització..

L'articulació del projecte amb els governs locals d'Oussouye i Ziguinchor és un mecanisme per assegurar l'alineació i la integració dels resultats a les polítiques nacionals de descentralització del Senegal.

El projecte contribueix de manera significativa a concretar en l'àmbit local, iniciatives vinculades a l'agenda de la descentralització, facilitant i donant suport a les autoritats locals a través de l'enfortiment de capacitats i l'articulació d'espais públics- privats, la qual cosa no pot fer el govern nacional ni el regional de manera tan àmplia. L'ARD manifesta que els programes estatals de formació i d'enfortiment de capacitats municipals, estan destinats a cobrir dues persones per municipi, per la qual cosa l'impacte és mínim.

²²XCS (2013) Document de formulació del projecte. p.20

15. El projecte ha generat canvis importants d'acord amb els resultats esperats.

Tot i que el projecte encara no ha finalitzat, ha generat canvis que són reconeguts i valorats per la població beneficiària entrevistada, sobre tot pel que fa a l'enfortiment de capacitats de les persones beneficiàries de les formacions. Els Beneficiaris de les Formacions consideren que el projecte ha provocat els següents canvis relacionats amb la formació rebuda en el marc del projecte:

- Coneixements adquirits: vinculats a l'adquisició de nous coneixements sobre bona governança (44 respostes que representen el 59% respecte al total)
- Acció: vinculades a la millora de la gestió municipal i el fet de governar (31 respostes que representen el 41% respecte al total)

16. Els beneficiaris de les formacions estan satisfets amb la formació rebuda en el marc del projecte, per consideren que la durada no ha estat suficient:

- Els temes de la formació estaven d'acord amb la seva realitat
- Han adquirit nous coneixements
- Estan aplicant alguns dels nous coneixements com electes, tècnics o delegats de barri (94%)
- L'idioma utilitzat, el francès, no ha estat un obstacle (98%)
- La durada de la formació no ha estat suficient. Les formacions han estat massa curtes (87%)
- Els perdiem no han estat adequats

17. L'aplicació dels coneixements adquirits en el marc del projecte, han estat diferents segons el tipus de població meta: els delegats de barri apliquen més les eines i coneixements adquirits que els electes i tècnics municipals.

Hi ha una diferència important entre les respostes dels electes i els delegats de barri. El 91% dels 11 delegats de barri de Ziguinchor i membres del Cadre de Concertation d'Oussouye afirmen que estan aplicant els coneixements adquirits en la formació de Do not Harm per a la gestió de conflictes als barris. Pel que fa als 35 càrrecs electes i tècnics municipals, únicament l'11% de les persones entrevistades senyala que està aplicant els coneixements adquirits en la formulació del pla d'acció de les Comissions Tècniques Municipals.

18. Els beneficiaris de les formacions estan satisfets amb els instructors o formadors:

- Els formadors coneixien els continguts dels mòduls i han sabut transmetre'ls
- Els formadors han facilitat la participació durant la formació

19. Els formadors responsables d'impartir les formacions consideren que les formacions són útils i importants, tot i que la durada no ha estat suficient.

- Les persones beneficiàries han millorat les seves capacitats gràcies a la formació impartida
- Les persones beneficiàries han participat de manera activa durant el procés formatiu.
- Les persones beneficiàries han estat ben seleccionats: tot i que s'ha destacat que no s'ha tingut en compte el nivell educatiu dels participants i s'han hagut

d'ajustar alguns continguts, sobretot en els casos d'analfabetisme d'algunes participants.

- Les persones beneficiàries S'han sentit prou motivades: tot i que el baix import del perdíem assignat per assistir a les formacions els ha desmotivats. Aquesta dada coincideix amb la opinió de participants.
- La durada de les formacions ha estat insuficient i això ha condicionat negativament l'eficàcia i la sostenibilitat, en quan a la utilitat pràctica i les capacitats tècniques adquirides.

20. La cobertura del projecte, en els dos municipis implicats, ha sigut àmplia i representativa, tant a l'àmbit institucional com el de societat civil, i, aquest fet, aporta un valor afegit municipalista i una contribució real a la construcció de capacitats per una bona governança.

La formació és la base per al desenvolupament de capacitats de les persones i la transformació dels entorns institucionals. El procés d'aprenentatge implementat en el marc d'aquest projecte està inserit en l'experiència pràctica i la realitat de l'entorn on es desenvolupa el projecte. La formació teòrica i pràctica a partir de temes crucials per a la població (estat civil, gestió de conflictes, governança, gènere, propietat de la terra, etc.) pot haver facilitat de manera significativa la implicació dels càrrecs electes, tècnics municipals i dels delegats de barri i membres del cadre de concertation, en el procés formatiu que s'està implementant en el marc del projecte.

La implicació de les persones com a subjectes actius facilita l'aplicació dels coneixements adquirits en les seves tasques quotidianes com a càrrecs electes, tècnics municipals o ciutadania compromesa en l'acció de governar.

21. El projecte ha contribuït a enfortir l'estructura municipal d'Oussouye amb la creació i suport de l'Oficina de Planificació Urbanística, tot i que, en el moment de l'avaluació, no era prou funcional.

L'activació de l'Oficina de Planificació urbanística a l'Ajuntament d'Oussouye és un fet, però en el moment de l'avaluació l'oficina no contava amb l'estructura funcional i operativa, equipaments apropiats, processos reglamentats i assignació de pressupost.

Aquesta situació condiona negativament la sostenibilitat i augmenta el grau de dependència externa, de l'oficina

22. El projecte ha implementat assistències tècniques externes de suport a l'Oficina de Planificació Urbanística i l'ADU contractat, que han contribuït a enfortir l'estructura municipal però amb algunes limitacions.

Les tres assistències tècniques realitzades sota el paraigües de la UPC, s'han centrat en la generació de documents (plànols) per al futur creixement de la ciutat i no en la diagnosi Institucional de l'Oficina de Planificació Urbanística, el seu encaix en l'estructura municipal i les qüestions sobre l'estructura, competències i funcionament que hauria de tenir l'Oficina com unitat municipal.

23. La percepció general és que les assistències tècniques realitzades són útils i estan contribuint a assolir el resultat 3 del projecte, però que són millorables.

L'aspecte més fluix del procés d'Assistència Tècnica a l'Oficina de Planificació Urbanística és la organització prèvia. L'aspecte més fort del procés d'Assistència Tècnica a l'Oficina de Planificació Urbanística són les accions post- Assistència Tècnica realitzades un cop finalitzades les tres estades a Oussouye.

Els experts externs destaquen, principalment, tres elements positius i tres elements millorables del procés d'AT:

Elements positius	Elements millorables
La bona disponibilitat i implicació de l'ajuntament d'Oussouye i de l'ADU responsable de l'Oficina d Planificació Urbanística	Coordinació Fons Català- UPC- USF
La família d'acollida i l'allotjament	Seguiment i control de les diferents etapes del projecte que s'està executant a Oussouye
Coneixement de la realitat per part del responsable del Fons Català al Senegal	Durada del procés d'Assistència Tècnica

24. Els dispositius organitzatiu i administratiu previstos i implementats per a la gestió i l'execució de la intervenció són febles

Tot i que s'han definit les línies de responsabilitat per a la presa de decisions, el dispositiu organitzatiu per a la gestió i execució no ha funcionat de manera eficient, atès que s'han donat episodis de sobrecàrregues executives, causades, sobretot, per una estructura de recursos humans, assignats al projecte, insuficients per fer front a la gestió i execució del pla d'activitats aprovat per al primer any.

El percentatge de temps dedicat al projecte per part de l'equip gestor- executor al Senegal no ha estat suficient. Per part de la XCS, tot i que les funcions de la persona expatriada són crucials per al desenvolupament del projecte, en el moment de l'avaluació la plaça de personal expatriat de la XCS estava vacant. Les seves funcions estaven assumides per la Tècnica responsable del projecte en seu. Aquestes situacions han condicionat de manera negativa l'eficiència del projecte.

25. Tot i que el projecte està contribuint a la construcció de capacitats per una bona governança, la sostenibilitat dels resultats i de l'experiència adquirida és feble.

La majoria de persones entrevistades (79%) senyalen capacitats institucionals adquirides a través de les accions del projecte, relacionades amb dues dimensions:

- Context: capacitats relacionades amb la comprensió de l'entorn institucional i els òrgans (5 respostes que representen el 9,43%)
- Acció: capacitats relacionades amb l'acció de governar (48 respostes que representen el 90,57% respecte al total)

En el moment de l'avaluació intermèdia, no hi ha cap evidència de que els municipis implicats es comprometin a mobilitzar els recursos humans i financers locals necessaris per continuar desenvolupant la millora de la gestió municipal, amb perspectiva de gènere a la regió.

26. Els municipis compten amb els agermanaments com a aliats potencials rellevants que puguin contribuir a la continuïtat del programa d'enfortiment de capacitats un cop s'acabi el finançament extern i es retiri la XCS, però no han activat cap acció de suport en relació a la continuïtat d'aquest projecte.

Els municipis d'Oussouye i Ziguinchor identifiquen l'eina agermanament-cooperació per implementar i acompanyar projectes de desenvolupament en seu territori. Oussouye està agermanada amb la ciutat de Cabourg, França i la ciutat de Ziguinchor també està implicada en processos d'agermanament, però no han establert cap vincle en relació a la continuïtat d'aquest projecte vinculat a enfortiment de capacitats i enfortiment institucional.

27. El grau de corresponsabilitat de l'ARD i els municipis en assegurar la continuïtat del programa és feble. Els actors no han emprés cap acció rellevant per assegurar la continuïtat del programa.

L'ARD ha traslladat als municipis la responsabilitat de cercar socis o aliats i fons externs que assegurin una estratègia de continuïtat dels beneficis del projecte.

Tot i que les accions del projecte s'alineen amb les polítiques nacionals de suport a la descentralització, no hi ha cap compromís de futur establert en relació a la continuïtat dels beneficis del projecte un cop finalitzi el suport extern.

6. LLIÇONS APRESES

Les conclusions anteriors duen implícites diverses lliçons apreses, que permeten optimitzar l'abast de les accions per a futures implementacions:

1. L'articulació del projecte amb els governs locals d'Oussouye i Ziguinchor és un mecanisme per assegurar l'alineació i la integració dels resultats a les polítiques nacionals de descentralització del Senegal.
2. L'experiència del projecte ensenya que la fase d'identificació és crucial i si és participativa, en millora la pertinència de manera significativa.
3. Els processos participatius milloren de manera significativa la qualitat del projecte. El procés de selecció conjunt dels beneficiaris de la formació per part de l'ARD i els governs locals d'Oussouye i Ziguinchor, ha estat encertat pel fet que s'han seleccionat actors claus de desenvolupament de la Regió vinculats a l'espai local: Consell Municipal i Barris.
4. La implicació activa de les autoritats locals, com a grups meta i com a socis locals, és fonamental per millorar de manera significativa la pertinència, la qualitat de la participació, l'eficàcia i la sostenibilitat del projecte.
5. La selecció de la població ha de tenir en compte la capacitat de transformació dins les seves estructures. La selecció de persones electes, delegats de barri i membres del Cadre de Concertation, ha estat encertada perquè estan directament implicades dins espais de transformació municipal.
6. La qualitat dels mòduls de formació i dels formadors ha millorat de manera significativa la satisfacció i la implicació dels participants a les formacions
7. És fonamental que l'organització executora compti amb els recursos i els coneixements específics necessaris per dur a terme la intervenció. Una organització pot tenir les capacitats tècniques apropiades en quant a coneixements, però pot tenir una estructura de recursos humans insuficients per dedicar-se a les accions del projecte.
8. El municipi, estructura i funcionament, és un tot. En aquest sentit cal que les Assistències tècniques es desenvolupin des d'un enfocament holístic: tàctic i estratègic. Cal vincular les AT a l'entorn institucional per augmentar-ne l'efectivitat

7. RECOMANACIONS

Les recomanacions són el vincle formal entre una avaluació i l'ús que se'n faci. Amb l'objectiu de facilitar el disseny del Pla d'Aplicabilitat de les recomanacions i contribuir a millorar la segona fase del projecte avaluat, hem organitzat les recomanacions en dos nivells:

- Nivell 1: Qualitat de les accions (cicle de gestió: identificació, formulació, execució i seguiment)
- Nivell 2: Procés de gestió del projecte (models i rols dels actors)

Nivell 1: Qualitat de les accions: cicle de gestió del projecte

<p>Recomanació 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En el procés de formulació, cal assegurar la consistència de l'Acció en quan a la relació entre objectius / resultats esperats, el marc temporal i els recursos assignats per a assolir objectius i resultats del projecte: <p>1.1) Tenir en compte el marc temporal en el procés de programació de les activitats del projecte.</p> <p>1.2) Formular de manera conjunta amb el soci local ARD/Z</p>	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - XCS
<p>Recomanació 2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Explicitar i implementar de manera més acurada, els mecanismes per facilitar la participació de les dones: <p>2.1) Tenir en compte la qüestió de l'horari: començar al migdia i no a les 9h</p> <p>2.2) Incidir sobre el nivell educatiu de les dones electes participants de les formacions: pràctiques d'alfabetització</p>	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - XCS - ARD/Z
<p>Recomanació 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Millorar els processos de formació : <p>3.3) Ampliar el temps de durada de les formacions, més estratègiques, programades pel segon any del projecte.</p> <p>3.4) Augmentar les primes o dietes de transport i de participació a les formacions</p>	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - XCS - ARD/Z
<p>Recomanació 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establir mecanismes específics i condicionants per a la restitució de la informació i els aprenentatges rebuts, per part de les persones participants en les formacions en els seus municipis. 	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - XCS - ARD/Z

<p>Recomanació 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> Establir un mecanisme de seguiment de l'aplicació i grau d'aprofitament dels coneixements adquirits a través de les formacions en els àmbits d'intervenció de les persones implicades (estructura municipal, barris, organitzacions de base). P.e dotar d'eines apropiades de sistematització, seguiment i autoavaluació de les accions als dos municipis implicats. 	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> XCS ARD/Z
---	--

<p>Recomanació 6 :</p> <ul style="list-style-type: none"> Ampliar la participació de les autoritats locals dels municipis d'Oussouye i de Ziguinchor en el procés de desenvolupament del projecte, més enllà de la selecció dels beneficiaris de les formacions. Una major implicació de les autoritats locals pot millorar la sostenibilitat del projecte. 	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> XCS ARD/Z
---	--

<p>Recomanació 7 :</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuar i millorar el procés d'enfortiment de l'Oficina de Planificació Urbanística (OPU) de l'ajuntament d'Oussouye: <p>7.1) Continuar les Assistències Tècniques tàctiques en matèria de confecció de plànols</p> <p>7.2) Ampliar i complementar les Assistències Tècniques a l'àmbit institucional: donar suport en la realització d'una diagnosi Institucional de l'OPU, on es facin recomanacions sobre l'estructura, competències i funcionament que hauria de tenir com unitat municipal i el seu encaix dins l'estructura municipal</p> <p>7.3) Assegurar un compromís del municipi d'Oussouye per assignar amb dotació pressupostària l'OPU i l'ADU contractat a través del projecte.</p>	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> XCS FCCD
---	---

Nivell 2: Procés de gestió del projecte i rol dels actors implicats

<p>Recomanació 8:</p> <ul style="list-style-type: none"> Assegurar els recursos humans necessaris per al seguiment i gestió de les accions programades pel segon any del projecte: <p>Ampliar el temps dedicat al projecte per part del coordinador del projecte (Responsable de la Divisió de Planificació i Formació de l'ARD/Z) (actualment és del 50%), o Assignar una ajudantia com a suport a les tasques del coordinador del projecte (revisar el pressupost)</p>	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> XCS ARD/Z
--	--

<p>Recomanació 9:</p> <ul style="list-style-type: none"> Establir un marc de col·laboració o memoràndum d'entesa entre l'ARD/Z i els ajuntaments d'Oussouye i de Ziguinchor, per complementar-se i distribuir-se rols en el marc del projecte. 	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> XCS ARD/Z
--	--

<p>Recomanació 10 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establir un marc de col·laboració o memoràndum d'entesa entre l'ARD/Z i la UPC, directament o via Fons Català- seu Senegal, per donar seguiment als avenços del Resultat 3. 	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - XCS - ARD/Z - FCCD
<p>Recomanació 11:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Activar un espai de reflexió dels aprenentatges generats durant l'execució del projecte dins la Comissió de Seguiment i Coordinació existent entre el FCCD i la UPC a nivell del Resultat 3. Es recomana traslladar els aprenentatges a l'ARD-XCS i l'Ajuntament d'Oussouye. 	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - FCCD - UPC
<p>Recomanació 12: Augmentar el grau de corresponsabilitat i implicació dels ajuntaments d'Oussouye i de Ziguinchor en assegurar els beneficis del projecte un cop es retirin els donants:</p> <p>12.1) Acompanyar als municipis en la identificació d'aliats potencials externs:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A Oussouye: capitalitzar els resultats d'aquest projecte, sol·licitant suport financer i tècnic a través de l'eina agermanament- cooperació amb ciutats europees, com el vincle existent amb la ciutat de Cabourg - A Ziguinchor: capitalitzar els resultats d'aquest projecte, sol·licitant suport financer i tècnic a la Coopération Internationale Communale (CIC) Bèlgica, que l'any 2008 va acompanyar la creació de la Direcció de Desenvolupament Local Municipal, vinculada al Consell Municipal i als Consells de Barris. - Explorar possibles agermanaments o partenariats amb municipis catalans, tot i implicant activament els ajuntaments membres del Grup de Treball de Senegal del FCCD. <p>12.2) Explorar amb les autoritats locals mecanismes per establir una estratègia de sortida o compromisos de futur a curt i mitjà termini</p>	<p>Dirigida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - XCS - ARD/Z - FCCD

BIBLIOGRAFIA

CHEIKHOU OUMAR FAYE *et al* (2014) Comprendre la décentralisation et le développement local. Libret 2 Départementalisation et communalisation intégrale. Environnement institutionnel des organes. Volume I: La Commune. Partenariat Fondation Konrad Adenauer/ ASADIC-TAATAAN: Dakar

CHEIKHOU OUMAR FAYE *et al* (2014) Comprendre la décentralisation et le développement local. Libret 2 Départementalisation et communalisation intégrale. Environnement institutionnel des organes. Volume II: Le Département. Partenariat Fondation Konrad Adenauer/ ASADIC-TAATAAN: Dakar

Commune d'Oussouye (2013) Plan Annuel d'Investissement 2013 de la commune d'Oussouye

Commune d'Oussouye (2012) Plan d'actions du Cadre de Concertation d'Oussouye

Commune de Ziguinchor (2012) Plan Annuel d'Investissement 2012- 2017 de la commune de Ziguinchor

Commune de Ziguinchor (2009) Liste de vice-présidents de Commissions spécialisées, rapporteurs et membres (2009- 2014)

Commune de Ziguinchor (2015) Processus de budget sollicitées pour le renouvellement des Conseils de Quartiers de la commune de Ziguinchor

CONGAD (2009) Etude portant sur les mécanismes d'exécution du financement de la décentralisation par l'Etat et principalement le BCI: Quelles stratégies pour un contrôle citoyen effectif?. CONGAD - Projet UE N° EuropAID FED/124-93.1/AP1/PAPNGB/SE-005-04 Janvier 2009

Govern del Senegal (1964) Loi et le Projet de Réforme (Loi 64 - 46 du 17 juin 1964 relative au Domaine National

Govern del Senegal (1996) Loi n° 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales

Govern del Senegal. Constitution du Senegal (adoptée au référendum du 07 janvier 2001)

Govern del Senegal (2002) Programme National de Bonne Gouvernance

Govern del Senegal (2010) LOI n° 2010-11 du 28 mai 2010 instituant la parité absolue Homme-Femme

Govern del Senegal (2011) DPES Document de Politique Economique et Sociale 2011-2015

Govern del Senegal (2013) Code général des Collectivités Locales. Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013

Govern del Senegal. Programme National de Développement Local- PNDL

MDCL (2007) Rapport général des premières assises de la décentralisation au Sénégal

MDCL (2012) Décret 106/2012 du 18 janvier fixant les modalités d'organisation et fonctionnement des ARD

XCS (2013) Document de identificació del projecte Enfortiment de la gestió municipal dels nuclis urbans de Ziguinchor i d'Oussouye

XCS (2013) Document de descripció detallada de les activitats del projecte Enfortiment de la gestió municipal dels nuclis urbans de Ziguinchor i d'Oussouye

XCS (2013) Document de formulació del projecte Enfortiment de la gestió municipal dels nuclis urbans de Ziguinchor i d'Oussouye, presentat a la convocatòria de l'Ajuntament de Barcelona- Programa de Barcelona Solidària 2013

ANNEXES

Annex 1: Matriu d'avaluació

Annex 2: Inventari de fonts i eines aplicades

Annex 3: Format dels instruments dissenyats

Annex 4: Informe de Treball de Camp

Annex 5: Programa de treball de camp (en francès)

Annex 6: Informe de treball de gabinet

Annex 7: Organigrama ARD/Z

Annex 8: Taller de Compliment

Annex 9: Presentació: Comunicació de resultats de l'avaluació

Annex 10: Arxiu gràfic (CD)

Annex 1: Matriu d'avaluació

Annex 2: Inventari de fonts i eines aplicades

Annex 3: Format dels instruments dissenyats

Annex 4: Informe de Treball de Camp

Annex 5: Programa de treball de camp

Annex 6: Informe de treball de gabinet

Annex 7: Organigrama ARD/Z

Annex 8: Taller de Compliment

Annex 9: Presentació- Comunicació de Resultats

Annex 10: Arxiu gràfic (CD)