

**NOTE D'ORIENTATION POUR LA RÉALISATION  
DU PLAN STRATEGIQUE DU CADRE DE  
RÉFLEXION ET D'ACTION SUR LE FONCIER AU  
SÉNÉGAL (CRAFS)**

**Equipe d'experts :**

**Mohamadou SYConsultant(ISDL)**

NdèyeCoumba Diouf (IPAR)

Ibrahima Ka (IPAR)

**Mai 2014**

## 1.0 CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ETUDE

Créé en avril 2011, le CRAFS regroupe des organisations de la société civile et des organisations paysannes soucieuses d'unir leurs efforts et de renforcer leurs synergies dans la réalisation d'activités d'analyses et de plaidoyer pour freiner l'accaparement des terres d'une part et aller vers une réforme foncière inclusive pour une meilleure sécurisation des exploitations familiales, d'autre part.

Le CRAFS a organisé diverses rencontres qui ont porté, entre autres, sur l'état des lieux sur le processus de réforme foncière au Sénégal, le partage des travaux menés par la société civile sur les réformes foncières, examen de cas d'accaparement de terres et établissement de plan d'action pour aider les populations concernées, examen de la composition de la Commission Nationale de Réforme Foncière au Sénégal, les processus de réforme foncière en Afrique de l'Ouest, les stratégies de plaidoyer à développer, le plan d'actions du CRAFS et des réflexions sur son plan stratégique.

Enfin, le CRAFS souhaite se doter d'un plan stratégique pour les besoins de la réalisation de sa mission et de son pilotage institutionnel. D'où la réalisation de la présente note d'orientation qui fait suite à la proposition technique envoyée à IPAR.

## 2.0 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

Suivant une approche qualitative, l'étude se déroulera en trois phases avec pour chaque phase un certain nombre d'activités clés, à savoir :

- 1. Une phase préparatoire :** rencontre avec le commanditaire de l'étude, préparation de la note d'orientation méthodologique, animation d'un atelier de partage de la note d'orientation méthodologique ;
- 2. Une phase de conduite des entretiens de terrain :** revue documentaire, conception des outils de collecte des données, entretiens semi directifs avec les différentes parties prenantes du CRAFS ainsi que d'autres organisations stratégiques pressenties pour rejoindre le cadre (CONGAD, par exemple).
- 3. Une phase de rédaction du document du plan stratégique :** exploitation des données, rédaction de la version provisoire du plan stratégique, restitution de la version provisoire du plan stratégique, rédaction de la version finale du plan stratégique

La méthodologie préconisée pour la réalisation du plan stratégique du CRAFS repose sur un cadre de fonctionnement souple permettant des adaptations vues comme utiles à la réflexion et à l'analyse. A cet effet, on fera recours aux techniques éprouvées d'animation et de facilitation, à savoir des entretiens individuels, des séances de travaux de groupes, des ateliers de restitution-validation, etc.

## **Phase 1 : Préparation de l'étude**

Les activités à mener durant cette phase sont les suivantes :

### ***1.1 Rencontre préliminaire avec le commanditaire de l'étude***

L'objectif de cette rencontre (qui a déjà eu lieu avec le Directeur Exécutif d'IPAR) était de s'accorder sur la compréhension des termes de références et les objectifs de l'étude. La rencontre a été mise à profit pour recueillir les suggestions et recommandations d'IPAR allant dans le sens d'une bonne exécution de l'étude. Par la suite une note de synthèse méthodologique a été envoyée à IPAR.

### ***1.2 Rédaction de la note d'orientation méthodologique***

La note d'orientation permet d'approfondir et de systématiser la démarche méthodologique retenue pour l'étude. Elle permet de s'accorder avec le Commanditaire sur les activités à mener, les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes, les outils de collecte des données, le chronogramme, les rencontres de validation, les livrables de l'étude et leurs dates.

### ***1.3 Partage de la note d'orientation méthodologique***

La note d'orientation doit faire l'objet de partage avec le Commanditaire de l'étude afin de recueillir le point de vue du Commanditaire sur la démarche méthodologique et les outils proposés par les consultants.

## **Phase 2 : Les enquêtes de terrain**

La principale activité de cette phase a trait à la conduite des entretiens avec les différentes parties prenantes de l'étude. En prélude à la conduite des entretiens, les consultants vont réaliser une revue documentaire approfondie sur le sujet de l'étude et affiner les outils de collecte des données.

### ***2.1 Revue documentaire***

La revue documentaire permettra de générer des données secondaires grâce à l'exploitation et à l'analyse d'une base documentaire suffisamment pertinente. L'exploitation de cette base permettra une meilleure compréhension de la problématique de l'étude. Cette revue documentaire qui va se poursuivre pendant toute la phase d'étude

diagnostique sera complétée par l'exploitation de sites web de certains ministères et ceux d'organisations nationales et internationales travaillant sur la question foncière.

Les principaux supports à utiliser pour cette activité de revue documentaire sont des grilles de lecture et des fiches d'analyse et de synthèse documentaire. La liste des documents à consulter figure en annexe 1.

## **2.2 Conception des outils de collecte des données**

Eu égard à la nature qualitative de l'étude, un guide d'entretien sera conçu pour faciliter la collecte des données. Le guide d'entretien figure en annexe 2.

## **2.3 Conduite des entretiens avec les parties prenantes**

**Il est important de s'entretenir avec l'essentiel des parties prenantes du CRAFS, en l'occurrence les membres du Cadre, les autorités de tutelles et les partenaires intervenant dans la problématique de l'étude. Des entretiens sont prévus avec :**

**-Des responsables d'organisations membres du CRAFS (voir guide annexe 3).**

-Des responsables d'organisations stratégiques pressenties pour rejoindre le CRAFS (voir guide annexe 4);

-Quelques partenaires techniques et financiers qui pourraient accompagner le CRAFS dans la réalisation de sa mission (voir guide en annexe 5)

## **Phase 3: Exploitation des données, rédaction et restitution des rapports**

Entre autres activités de cette phase, on peut citer l'exploitation des données, la rédaction des versions provisoires et définitives des rapports et la restitution des résultats de l'étude.

### **3.1 Exploitation des données**

Les données qualitatives feront l'objet d'une analyse de contenu. La méthodologie retenue pour l'analyse des données reposera sur une méthode inspirée de l'analyse de l'énonciation, particularité de l'analyse de contenu en sémiologie, pour « faire parler » les données et les informations recueillies.

Les données quantitatives collectées sur le terrain et tirées des bases de données seront traitées avec les logiciel Excel et Sphinx.

### **3.2 Rédaction du rapport provisoire du plan stratégique**

Pour les besoins de la version provisoire du plan stratégique, les données qualitatives et les données quantitatives obtenues seront utilisées afin d'apporter des éléments de réponses aux points soulevés dans les TDR de l'étude.

### **3.3 Restitution de la version provisoire**

La version provisoire du plan stratégique fera l'objet d'un atelier de restitution. Cette restitution qui constitue un important moment de partage sera mise à profit pour apprécier dans quelles mesures les termes de références ont été respectés tout comme la qualité de l'étude, ses forces et ses faiblesses. Des recommandations allant dans le sens d'améliorer les rapports seront formulées.

Pour toutes les restitutions des rapports, les consultants feront des présentations PowerPoint suivies de questions-réponses et apporteront des éléments d'éclaircissements à certaines interrogations soulevées par les participants. Les restitutions seront mises à profit pour recueillir les observations et recommandations des participants.

### **3.4 Rédaction de la version finale du plan stratégique**

Il s'agira d'améliorer la version provisoire du plan stratégique sur la base des observations et recommandations formulées lors de l'atelier de restitution. L'annexe 4 donne un aperçu du contenu du plan stratégique.

## **3.0 ORGANISATION ET PLANNING DE L'ÉTUDE**

La mission de réalisation du plan stratégique du CRAFS sera conduite par trois experts dont un consultant sénior qui joue le rôle de coordonnateur et deux consultants juniors dont une sociologue et un juriste foncier.

Pour les besoins d'une bonne planification et de la mise en œuvre des activités de l'étude, le Consultant souhaite que soient mis à sa disposition:

1. Une lettre d'introduction des consultants pour faciliter la collecte des données ou tout au moins les coordonnées des parties prenantes de l'étude;
2. Les documents et données disponibles sur la question foncière au Sénégal;

3. Toute autre information de nature à faciliter une bonne réalisation de l'étude.

L'annexe 5 fournit de plus amples informations sur les livrables de l'étude et les dates proposées.

## **4.0 ANNEXES**

### **Annexe 1 : Liste des principaux documents à consulter**

- Les comptes rendus des rencontres du CRAFS ;
- Etudes réalisées par les organisations membres du CRAFS ou d'autres organisations nationales et internationales sur la question foncière, particulièrement sur l'accaparement des terres ou acquisitions de terres à grande échelle
- Les différents TDR des activités réalisées par le CRAFS
- Principales activités et principales réalisations du CRAFS

## **Annexe 2 : Guide d'entretien**

1. Vision, mission et valeurs du CRAFS
2. Objectifs du CRAFS
3. Statut juridique (formel/non formel)
4. Critères d'adhésion (organisation/individu)
5. Organes de gouvernance
6. Analyse stratégique du CRAFS (Analyse FFOM)

E  
n  
vi  
r  
o  
n  
n  
e  
m  
e  
n  
t  
i  
n  
t  
e  
r  
n  
e

**Forces**

**Opportunités**

E  
n  
v  
ir  
o  
n  
n  
e  
m  
e  
n  
t  
e  
x  
t  
e  
r  
n  
e

Faiblesses

Menaces



7. Champs d'intervention et modes d'intervention,et actions prioritaires
8. Stratégie de mise en œuvre des actions prioritaires
9. Cadre de suivi évaluation (dispositif suivi et indicateurs de performance)

### **Annexe 3 : Guide d'entretien avec les organisations stratégiques pressenties pour rejoindre le CRAFS**

- Brève présentation du CRAFS : mission, objectifs, réalisation, etc.
- Profil de l'organisation candidate
- Priorités d'intervention de l'organisation candidate
- Expériences/principales réalisations de l'organisation dans le domaine de la question foncière
- Intérêt à adhérer au CRAFS
- Principales attentes par rapport au CRAFS
- Champs d'intervention prioritaires recommandés dans le cadre du plan stratégique du CRAFS
- Stratégies de mise en œuvre des recommandations
- Contribution de l'organisation à l'atteinte des objectifs du CRAFS
- Craintes, obstacles à la réalisation de la mission du CRAFS
- Opportunités que le CRAFS pourrait exploiter
- Recommandations au CRAFS

#### **Annexe 4 : Guide d'entretien avec des partenaires techniques et financiers**

- Brève présentation du CRAFS : mission, objectifs, réalisation, etc.
- Profil du partenaire technique et financier
- Priorités d'intervention actuelles et futures du partenaire technique et financier
- Expériences du partenaire dans le domaine de la question foncière
- Intérêt à collaborer avec le CRAFS
- Modalités de collaboration
- Principales attentes par rapport au CRAFS
- Craintes, obstacles à la réalisation de la mission du CRAFS
- Opportunités que le CRAFS pourrait exploiter
- Recommandations au CRAFS

## **Annexe 5 : Liste des responsables de structures à enquêter**

### **Membres CRAFS**

1. CNCR
2. IPAR
3. ENDA PRONAT
4. CERFLA
5. RADI
6. VECO
7. AVSF
8. ACTIONAID
9. CICODEV
10. GRET
11. GIPSWAR
12. IED
13. GESTES
14. FORUM SOCIAL  
SENEGAL
15. ENDA LEAD

### **Membres potentiels CRAFS**

1. WETLANDS
2. GRDR
3. CONGAD
4. FORUM CIVIL
5. INSTITUT PANOS

### **Partenaires techniques et financiers potentiels du CRAFS**

1. FAO
2. FONDATION ROSA LUXEMB
3. OXFAM
4. FIDA

## **Annexe 6 : Canevas provisoire du plan stratégique**

1.0 Préface

2.0 Contexte d'intervention et enjeux

3.0 Vision, mission et valeurs du CRAFS

3.0 Analyse stratégique du CRAFS (analyse FFOM)

4.0 Axes prioritaires d'intervention et objectifs stratégiques

5.0 Stratégie de mise en œuvre

6.0 Cadre de mise en œuvre et de suivi évaluation

7.0 Plan d'actions quinquennal

8.0 Estimation des besoins en ressources financières

## Annexe 7 : Planning d'intervention et livrables

<b>Phases/activités &amp; livrables</b>	<b>Durées (jours)</b>	<b>Périodicité</b>
<b>Phase 1 : Préparation</b>	<b>3</b>	<b>DU 5 Avril au 16 Mai</b>
Activité 1 : Rencontre avec le commanditaire	0	Du 1 <sup>er</sup> au 5 avril
Activité 2 : Préparation de la note d'orientation méthodologique	2	Du 5 au 10 mai
<b><i>Livrable 1 : note d'orientation méthodologique</i></b>		<b><i>Le 12Mai</i></b>
Activité 3 : Partage de la note d'orientation	1	Entre le 15 et le 16Mai
<b>Phase 2 : Enquêtes de terrain</b>	<b>10</b>	<b>Entre le 17 et le 28Mai</b>
Activité 1 : Revue documentaire	2	Entre le 17 et le 19 Mai
Activité 2 : conception des outils de collecte de données	1	Le 20Mai
Activité 3 : Conduite des entretiens avec les parties prenantes du CRAFS (une vingtaine) et quelques organisations clés	7	Entre le 21 et le 28 Mai
<b>Phase 3 : Rédaction du plan stratégique</b>	<b>9</b>	<b>DU 29 Mai au 17 Juin</b>
Activité 1 : Exploitation des données	2	DU 30 Mai au 2 Juin
Activité 2 : Rédaction de la version provisoire du plan stratégique	4	Entre le 3 et le 7 Juin
<b><i>Livrable 2 : Version provisoire du plan stratégique</i></b>		<b><i>Le 9 Juin</i></b>
Activité 3 : Animation d'un atelier de	1	Entre le 10 et le

partage de la version provisoire du plan stratégique

14Juin

Activité 4 : Rédaction de la version finale du plan stratégique

2

Entre le 15 et le 16 Juin

***Livrable 3 : Version finale du plan stratégique***

***Le 17 Juin***