

**UNDEF**



The United Nations  
Democracy Fund

**ÉVALUATIONS A POSTERIORI DES PROJETS FINANCÉS PAR LE FONDS DES  
NATIONS UNIES POUR LA DÉMOCRATIE**

**Contrat NO.PD:C0110/10**

**RAPPORT D'ÉVALUATION**



**TRANSTEC**  
PROJECT  
MANAGEMENT

**UDF-LEB- 08-244 – La citoyenneté c'est mon droit**

**Date : Le 13 Janvier 2012**



## **Remerciements**

L'équipe responsable de la mission d'évaluation remercie tous les membres de l'équipe du Mouvement Social et des Centres Régionaux qui ont contribué avec dévouement et disponibilité à l'organisation de cette mission. Leurs qualités humaines et leur collaboration professionnelle ont permis la bonne réalisation de la mission.

Les évaluateurs souhaitent également remercier tous les acteurs, intervenants et bénéficiaires, notamment les jeunes membres des CMJ, qui ont participé à ce processus d'évaluation et ont accepté d'être disponibles et de partager leurs expériences et réflexions.

## **Décharge**

Le contenu de la présente publication relève de la seule responsabilité des évaluateurs et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis du FNUD, Transtec ou d'autres institutions et/ou personnes mentionnées dans ce rapport.

## **Auteurs**

Ce rapport est rédigé par Luisa María AGUILAR et Robert NAOUSS.

Landis McKellar (Responsable de l'équipe d'évaluateurs et du contrôle de qualité) fournit les conseils méthodologiques et éditoriaux et assure la qualité des documents.

Aurélie FERREIRA est gestionnaire du projet à Transtec et M. Eric TOURRES est directeur du projet à Transtec.



## Table des matières

<b>I.</b>	<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>RESUME .....</b>	<b>4</b>
<b>III.</b>	<b>INTRODUCTION ET CONTEXTE DU PROJET .....</b>	<b>7</b>
	<i>(i) Présentation du projet et objectifs de l'évaluation .....</i>	<i>7</i>
	<i>(ii) Méthodologie de l'évaluation .....</i>	<i>7</i>
	<i>(iii) Contexte du projet.....</i>	<i>8</i>
<b>IV.</b>	<b>STRATEGIE DU PROJET.....</b>	<b>9</b>
	<i>(i) Approche et stratégie du projet .....</i>	<i>9</i>
	<i>(ii) Cadre logique .....</i>	<i>11</i>
<b>V.</b>	<b>QUESTIONS D'ÉVALUATION .....</b>	<b>12</b>
	<i>(i) Pertinence .....</i>	<i>12</i>
	<i>(ii) Efficience.....</i>	<i>13</i>
	<i>(iii) Efficacité.....</i>	<i>14</i>
	<i>(iv) Impact .....</i>	<i>16</i>
	<i>(v) Durabilité .....</i>	<i>17</i>
	<i>(vi) Valeur ajoutée.....</i>	<i>18</i>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONS.....</b>	<b>19</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>20</b>
<b>VIII.</b>	<b>EVALUATION GLOBALE ET OBSERVATIONS FINALES .....</b>	<b>22</b>
<b>IX.</b>	<b>LIMITES, CONTRAINTES ET RESERVES .....</b>	<b>22</b>
<b>X.</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>23</b>
	Annexe 1 - Questions d'évaluation .....	23
	Annexe 2 – Documentation consultée .....	24
	Annexe 3 – Personnes interviewées.....	25
	Annexe 4 – Abréviations.....	27

## I. Executive Summary

### (i) Project Data

This report presents the findings from the evaluation of the *Citizenship is my Right* project, executed by Mouvement Social (MSL) during the period 1 October 2009 – 30 September 2011.<sup>1</sup> The total project budget was US\$ 428,195.00 and the UNDEF grant, US\$ 355,000.00. By creating Municipal Youth Councils (CJM), the project seeks to promote democratic participation in local government decision-making. It is also designed to encourage young people to gain self-confidence and trust one another during the reconstruction of a State of law, where the impact of the civil war and other conflicts is still deeply felt. In order to accomplish this, the project interventions consist of three specific and complementary components: (i) education in civics for local leaders; (ii) the formation of CMJ in the villages targeted by the project; and (iii) the development of group and/or individual employment or social projects that can address the social and economic needs of the villages.

The project is under way in 16 municipalities across the different regions of the country:<sup>2</sup> in Mount Lebanon, South Lebanon, and the Bekaa Valley, as well as in the North. The beneficiary groups are young women and men aged 16–20 living in rural regions greatly affected by the exodus of young people. These villages are fraught with political and security tensions stemming largely from differences in political and/or religious beliefs.

### (ii) Evaluation Findings

The intervention area prioritized by the project is highly **relevant**, given the social and political context. The objective, which is to train young leaders for democratic participation in decision-making to help build a climate of trust and cohesiveness among young people, is genuinely in sync with the realities of the context and responsive to the needs of the beneficiary groups.

It is important to consider the coherence and relevance of the strategy and method prioritized by the project. The aim is to capitalize on the contents offered in the training sessions for young people and apply them to very concrete practices (CMJ, individual and group projects, etc.) in order to foster changes in the way young people live and improve their effective participation in decision-making. The equitable representation of young women and men, as well as education in equitable relations, collaboration, and respect, are issues clearly addressed in the project.

The project has a well-justified and satisfactory cost-benefit ratio, reflecting a very high degree of **efficiency**. The MSL has made it a priority to hire highly competent staff specializing in the specific areas targeted in each expected project result. The funds allocated to staffing are by and large justified, as they undoubtedly contribute to the attainment of qualitative and lasting results, as well as to the development of youth as well as municipalities and villages. Moreover, the high quality of the technical and financial management, monitoring, and different modes of assistance has helped to optimize the efficiency of the interventions.

As to the project's **effectiveness**, its activities have been well-executed, permitting overall attainment of the established results and objectives. The project has taken care to foster group learning processes centered on building trust and promoting respect for diversity. This

---

<sup>1</sup> Project Document signed 14 September 2009

<sup>2</sup> In **Mount Lebanon**: Jiyeh, Kfar Tay, Joune, Chwit, Komatiyeh, Wardaniyeh, Ain Ouzain, Baskinta; in **South Lebanon**: Aadloune, Abra, Al Nabatiyeh Al fawka, Insariyeh, Kaakaaiyit Al Jisr, Mayfadoun, Abba ; in the **Bekaa Valley**: Aain Kfar Zabad, Deir El Ghazal, Marj.

effort has resulted in the training of a substantial number of young leaders who are actively participating in the CMJ and invested in group and/or individual employment or social projects that address the social and economic needs of their villages. Several factors have contributed to the project's effectiveness: (i) the quality and relevance of the training program, which has succeeded in harmonizing a conceptual approach with an appropriate methodology, enabling young people not only to be informed about their rights in theory but to exercise them in practice; (ii) the sensitization and education of adults (municipal authorities, parents, etc.) to encourage them to internalize the "rights approach" and appreciate the advantages of supporting young people's participation in democratic life; (iii) the priority accorded to the guarantee of assistance by the regional centers; and (iv) the MSL's competent and efficient management, in keeping with institutional strategic priorities.

In terms of the project's **impact**, tangible effects can be seen in several areas. Generally speaking, the project has given young people renewed self-confidence and made them aware of their rights and the importance of ensuring that those rights are respected. Young people have understood that they have the right to participate; they have developed the motivation and enthusiasm to organize participation in their respective communities and find their place in the decision-making process. Specifically, the project has created opportunities for getting together and socializing through cultural and sporting events suggested by the young people themselves. These experiences have helped them appreciate the concepts of integration and acceptance of others and enabled them to understand the importance and benefits of engaging with each other, deliberating and working together, forging friendly ties between neighbouring villages, and breaking social, religious, and community taboos.

The creation of Municipal Youth Councils has not only made it possible to organize group activities for young people and heighten their visibility, but to ensure the accountability of the leaders contracted for the CMJ. The Councils are venues where young people can open a dialogue and strengthen their civic participation in institutions.

The project has had the following **lasting effects**: (i) the institutional anchoring of the MSL in the regions, designed to continue its assistance to the CMJ; (ii) engagement of the municipal authorities to support the participation of young people, as a means of energizing villages and promoting the creation and rebuilding of social ties; (iii) the creation of Municipal Youth Councils in the 16 municipalities and their management by young leaders, which demonstrates a high degree of internalization of the training received. These young people are convinced, engaged, and well-organized; they have concrete plans of action and in several cases benefit from financial support from the municipality.

As for **value added**, this project is a good illustration of the impact of UNDEF support to programs that provide training in democracy. Without the aid from UNDEF, implementation of the project would have been difficult, since no other donors were tackling this issue in the beneficiary zones.

### ***(iii) Conclusions***

- The project has developed a coherent and innovative approach that has contributed to the creation of "visibility and a different perception of young people," with the aim of constructing a framework that encourages young people to participate in village decision-making.
- Young people were given the opportunity not only to receive training and learn about their rights as citizens but also to exercise leadership and democratic practices through their involvement in the Municipal Youth Councils. They appreciate the role

that they will have to play in their communities and value the support of adults open to understanding them and taking them into consideration.

- The quality of the MSL's trajectory and work, its excellent expertise in youth issues, and its in-depth knowledge of the context and the political and social actors engaged in that sector have made a significant contribution to the project's success.
- The project's strategic approach is extremely relevant and well-conceived. Its high-quality training programs have enabled young people to acquire a genuine ability to negotiate and communicate with municipal authorities and voice their concerns and arguments peaceably and effectively.
- The priority given to assisting and monitoring young people throughout project implementation has been a key success factor that has fostered processes leading to tangible qualitative change.
- The precise harmonized management tools have resulted in technical and financial management that is both efficient and transparent.
- One of the project's objectives was to combat the exodus from rural areas and the lack of employment opportunities for village young people, but these problems remain owing to challenges that have yet to be overcome. Concerted action with other actors from civil society and the political world could have begun to raise awareness among political actors at the State level and created an opening toward realistic and lasting solutions.

#### ***(iv) Recommendations***

- Since this project for promoting the citizen participation of youth has been well-executed from a conceptual and methodological standpoint, it is recommended that information about the experience be systematized and disseminated. A detailed study of the factors leading to its success would make it possible to identify and capitalize on the modalities and practices employed with the young people to concretely illustrate how the "different levels of participation" have been handled in the various contexts of the project.
- With a view to advancing the development of a national policy for the protection of young people that would also address the exodus from rural areas, the mission recommends that a concerted movement be launched, calling on civil society partners and the pertinent political authorities to get involved. The MSL could take advantage of its reputation and expertise in youth issues to encourage these stakeholders to engage in a dialogue and devise relevant policy responses.
- The identification of an alternative strategy centered on group, rather than individual, interventions appears to be necessary to facilitate young people's access to financial support for employment initiatives. These practices could be conceived as pilot experiences that would enable young people to organize and work together as a group and to initiate them into an apprenticeship in the collective management of employment initiatives.

## II. Résumé

### **(i) Le projet**

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation du projet « *La citoyenneté c'est mon droit* », exécuté par le Mouvement Social (MSL) durant la période du 1<sup>er</sup> octobre 2009 au 30 septembre 2011<sup>3</sup>. Le budget total du projet est de 428 195,00 \$US et le montant de la subvention accordée par le FNUD s'élève à 355 000,00 \$US.

A travers la création de Conseils Municipaux des Jeunes (CMJ), le projet vise à promouvoir la participation démocratique dans la prise de décision au sein des instances de gouvernance locale. Il entend aussi encourager les jeunes à reprendre confiance en eux et entre eux dans une période de reconstruction de l'Etat de droit où les séquelles de la guerre civile et des conflits se ressentent encore fortement. Pour ce faire, le projet intervient autour de trois composantes spécifiques et complémentaires : (i) la formation civique de leaders locaux ; (ii) la mise en place de CMJ dans les villages d'intervention et (iii) la conception de projets professionnels ou sociaux d'intérêt collectif et/ou individuel, susceptibles de répondre aux besoins socio-économiques des villages.

Le projet est présent dans 16 municipalités de toutes les régions du pays<sup>4</sup>, au Mont Liban, au Sud et dans le Bekaa, mis à part dans le Nord. Les groupes bénéficiaires sont constitués de jeunes filles et garçons, âgés de 16 à 20 ans, vivant dans des régions rurales très touchées par l'exode rural des jeunes. Les villages d'appartenance de ces jeunes sont marqués par des tensions politico-sécuritaires occasionnées en grande partie par les différentes conceptions politiques et/ou confessionnelles.

### **(ii) Questions traitées**

Le domaine d'intervention priorisé par le projet est très **pertinent** par rapport au contexte sociopolitique. L'objectif retenu, à savoir former des jeunes leaders à la participation démocratique dans la prise de décision dans le but de contribuer à l'instauration d'un climat de confiance et d'intégration entre les jeunes, correspond véritablement aux réalités du contexte et répond aux besoins des groupes bénéficiaires.

Il faut considérer la cohérence et la pertinence au niveau de la stratégie et de la méthode priorisées par le projet. Elles visent à capitaliser les contenus abordés lors des formations des jeunes dans des pratiques très concrètes (CMJ, projets individuels et collectifs, etc.) afin de favoriser des changements dans les modes de vie des jeunes et renforcer leur participation effective à la prise de décisions. La représentativité équitable entre les filles et les garçons ainsi que leur formation à des relations équitables, de collaboration et de respect sont des aspects bien présents dans le projet.

On constate une relation coûts/bénéfices tout à fait justifiée et satisfaisante. Elle reflète un très bon degré d'**efficience**. Le MSL a accordé une priorité à l'engagement d'un personnel très compétent et spécialisé dans les domaines spécifiques travaillés dans chaque résultat du projet. Le montant alloué aux frais de personnel est largement légitime car il a contribué sans aucun doute à atteindre des résultats qualitatifs et durables, aussi bien au niveau des jeunes que des municipalités et des villages. En outre, il est à noter la qualité de la gestion

<sup>3</sup> Document du Projet signé le 14 septembre 2009.

<sup>4</sup> Au **Mont Liban** : Jiyeh, Kfar Tay, Joune, Chwit, Komatiyeh, Wardaniyeh, Ain Ouzain, Baskinta ; Au **Sud** : Aadloune, Aabra, Al Nabatiyeh Al fawka, Insariyeh, Kaakaaiyit Al Jisr, Mayfadoun, Abba. Dans le **Bekaa**: Aain Kfar Zabad , Deir El Ghazal, Marj.

technique et financière, du suivi et des modalités d'accompagnement. Ceux-ci ont contribué à optimiser l'efficacité de l'intervention.

Quant à l'évaluation de l'**efficacité** du projet, on peut apprécier une bonne réalisation des activités qui a permis d'atteindre globalement les résultats et objectifs escomptés. Le projet a eu le souci de favoriser des processus d'apprentissage collectifs axés sur la confiance et le respect des divergences. Cet effort a abouti à la formation d'un nombre important de jeunes leaders qui participent activement aux CMJ et qui sont investis dans des projets professionnels ou sociaux d'intérêt collectif et/ou individuel afin de répondre aux besoins socio-économiques de leurs villages. On peut relever plusieurs facteurs qui ont contribué à l'efficacité du projet : (i) la qualité et la pertinence du programme de formation qui a réussi à harmoniser une approche conceptuelle et une méthodologie appropriée, permettant aux jeunes d'être non seulement informés théoriquement sur leurs droits mais aussi de les exercer en pratique ; (ii) la sensibilisation et la formation des adultes (chef de municipalités, parents, etc.) pour leur faire intérioriser l'« approche droit » et valoriser les avantages d'appuyer la participation des jeunes à la vie démocratique ; (iii) la priorité accordée à l'accompagnement de proximité assuré par les centres régionaux et (iv) la gestion compétente et efficace du MSL en cohérence avec les priorités stratégiques et institutionnelles.

Pour la question de l'**impact**, on observe des effets appréciables dans plusieurs domaines. Au niveau des jeunes de manière générale, le projet leur a redonné confiance en eux et les a sensibilisés à leurs droits et à l'importance de faire respecter ceux-ci. Les jeunes ont compris qu'ils avaient droit à la participation. Ils ont eu la motivation et l'enthousiasme d'organiser cette participation au niveau de leurs communautés respectives et ont pu trouver leur place dans la prise de décisions. Concrètement, le projet a permis la mise en place de lieux de rencontres et de socialisation à travers des espaces culturels et sportifs proposés par les jeunes eux-mêmes. Ces expériences ont contribué à la valorisation des notions d'intégration, d'acceptation de l'autre et ont permis aux jeunes de comprendre l'importance et l'intérêt de s'engager, de penser et travailler collectivement, d'établir des rapports amicaux entre villages voisins et de briser les tabous sociaux, religieux et communautaires.

Quant à l'instauration des Conseils Municipaux des Jeunes, elle a permis d'organiser et rendre plus visibles les actions des collectifs de jeunes mais aussi de responsabiliser les leaders engagés dans les CMJ. Ces derniers constituent des lieux où les jeunes peuvent instaurer un dialogue entre eux et renforcer leur participation en tant que citoyens au sein des institutions.

En ce qui concerne la **durabilité**, il est à noter : (i) l'ancrage institutionnel régional du MSL qui s'est engagé à continuer l'accompagnement aux CMJ ; (ii) l'engagement des Chefs de municipalités à appuyer la participation des jeunes en tant que moyen de dynamiser les villages et de promouvoir l'intégration et reconstruction des liens sociaux ; (iii) la mise en place des Conseils Municipaux des Jeunes dans les 16 municipalités et leur gestion par les jeunes leaders, démontrant un haut degré d'appropriation des formations reçues. Ces jeunes sont convaincus, engagés et bien organisés. Ils disposent de plans d'actions concrets et, dans plusieurs cas, ils bénéficient d'un appui financier accordé par la municipalité.

Quant à la **valeur ajoutée**, ce projet illustre bien les effets de l'appui accordé par le FNUD aux programmes de formation à la démocratie. Sans l'aide du FNUD, le projet aurait été difficilement réalisé étant donné qu'il n'y a pas d'autres bailleurs qui interviennent sur ce sujet dans les zones bénéficiaires.

### **(iii) Conclusions**

- Le projet a développé une approche cohérente et novatrice qui a contribué à l'instauration d'une « visibilité et perception différente des jeunes » dans l'optique de renforcer un cadre favorable à la participation des jeunes dans la prise de décisions au sein de leurs villages.
- L'opportunité a été donnée aux jeunes de se former et de connaître leurs droits de citoyens mais aussi d'exercer leur leadership et des pratiques démocratiques à travers leur implication dans les Conseils Municipaux des Jeunes. Ils valorisent le rôle qu'ils ont à jouer dans leurs communautés et soulignent l'appui des adultes ouverts à les entendre et à s'occuper d'eux.
- La qualité de la trajectoire et du travail de MSL, son excellente expertise dans le domaine de la jeunesse mais aussi la connaissance pointue du contexte et des acteurs politiques et sociaux intervenant dans le même secteur ont contribué significativement à la réussite du projet.
- L'approche stratégique du projet est très pertinente et bien conçue. Les programmes de formation sont d'une grande qualité, permettant aux jeunes l'acquisition de capacités solides pour négocier et communiquer avec les Chefs de municipalités et être capables de présenter leurs revendications et arguments de manière pacifique et efficace.
- La priorité accordée à l'accompagnement et au suivi des jeunes durant toute la réalisation du projet est un facteur de réussite essentiel. Cela a favorisé des changements qualitatifs appréciables.
- Des outils de gestion harmonisés et précis ont permis une gestion technique et financière efficiente et transparente.
- Un des objectifs du projet visait à combattre l'exode rural et le manque d'opportunités d'emploi pour les jeunes dans les villages. Ces problématiques demeurent des défis à surmonter. Une action concertée avec d'autres acteurs de la société civile et du monde politique aurait pu contribuer à initier un processus de sensibilisation des acteurs politiques au niveau de l'Etat, et d'ouverture vers des solutions réalistes et durables.

### **(iv) Recommandations**

- S'agissant d'un projet sur la participation citoyenne des jeunes très bien réussi, aux niveaux conceptuel et méthodologique, il serait recommandable d'envisager la systématisation et diffusion de l'expérience. Une étude détaillée des facteurs de réussite permettrait d'identifier et capitaliser les modalités et pratiques expérimentées avec les jeunes afin d'illustrer concrètement comment ont été travaillés « les différents niveaux de participation » dans les divers contextes du projet.
- En vue de faire avancer le développement d'une politique nationale de protection des jeunes, qui prendrait aussi en compte le phénomène d'exode rural, la mission recommande d'initier un mouvement de concertation en convoquant les partenaires de la société civile et les autorités politiques concernées. Le MSL pourrait faire valoir sa reconnaissance et son expertise dans le domaine de la jeunesse pour encourager ces acteurs à s'engager dans une réflexion et définition de réponses politiques pertinentes.
- L'identification d'une stratégie alternative, axée sur des interventions collectives plutôt qu'individuelles, semblerait nécessaire pour faciliter l'accès des jeunes aux appuis

financiers pour les initiatives professionnelles. Ces pratiques pourraient être conçues comme des expériences pilotes permettant aux jeunes de s'organiser et travailler en groupe et de les initier dans l'apprentissage d'une gestion collective des initiatives professionnelles.

### III. Introduction et contexte du projet

#### **(i) Présentation du projet et objectifs de l'évaluation**

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation du projet « *La citoyenneté c'est mon droit* », exécuté par le Mouvement Social (MSL) durant la période du 1<sup>er</sup> octobre 2009 au 30 septembre 2011<sup>5</sup>. Le budget total du projet est de 428 195,00 \$US et le montant de la subvention accordée par le FNUD s'élève à 355 000,00 \$US incluant 25.000\$US pour les activités de suivi et d'évaluation.

L'objectif du projet est de renforcer la participation des jeunes dans les instances de gouvernance et dans la vie des communautés locales. Le projet repose sur deux volets essentiels et complémentaires : (a) la formation des jeunes à la vie démocratique et à la participation citoyenne et (b) l'initiation des jeunes au montage et à la gestion de projets communautaires. La mise en place des Conseils Municipaux des Jeunes (CMJ) vise à offrir une opportunité pratique aux jeunes d'exercer leurs responsabilités et droits citoyens tout en contribuant à prévenir leur exode rural.

La mission d'évaluation s'inscrit dans le cadre des évaluations a posteriori des projets financés par le Fond des Nations Unies pour la Démocratie (FNUD) et a pour objectif « *d'entreprendre en profondeur l'analyse des projets financés par le FNUD en vue d'acquérir une meilleure connaissance des éléments constituant un projet réussi. En contrepartie, cela aidera le FNUD à élaborer ses stratégies futures. Les évaluations permettent également d'aider les parties prenantes à déterminer si leurs projets ont été mis en œuvre en accord avec le document du projet et si les résultats attendus ont été atteints* ».

#### **(ii) Méthodologie de l'évaluation**

L'évaluation a été réalisée par une experte internationale et un expert national, engagés selon le contrat cadre signé entre le FNUD et Transtec. La méthodologie d'évaluation est présentée dans le Manuel Opérationnel régissant ce contrat et accompagnée des précisions spécifiques de la Note de Démarrage. Selon les dispositions établies, les documents relatifs au projet ont été transmis aux évaluateurs en novembre 2011 (voir Annexe 2, Documentation consultée). Sur base d'une première analyse documentaire, l'équipe d'évaluateurs a préparé la Note de Démarrage (UDF-LEB- 08- 244) précisant les méthodes, techniques et instruments d'analyse utilisés durant la mission d'évaluation. Celle-ci s'est déroulée au Liban du 12 au 16 décembre 2011. Les évaluateurs ont réalisé des entretiens et des concertations en groupe avec les jeunes bénéficiaires appartenant à différentes communautés ainsi qu'avec des personnes qui ont été responsables de la conduite des diverses activités du projet. Des visites ont été organisées auprès d'un échantillon des Conseils Municipaux des Jeunes et des municipalités où le projet est intervenu. Ainsi, l'équipe d'évaluateurs a rencontré :

- L'équipe du MSL, responsable de la gestion du projet ;

<sup>5</sup> Document du Projet signé le 14 septembre 2009

- Les formateurs et les responsables de l'accompagnement des diverses activités avec les jeunes ;
- La responsable de l'élaboration des DVD ;
- Un échantillon représentatif des groupes de jeunes ayant participé au projet : (a) des jeunes bénéficiaires des actions de formation ; (b) des jeunes qui ont élaboré des projets professionnels productifs et/ou des projets d'intérêt collectif ; (c) des membres des Conseils Municipaux des Jeunes et (d) des Chefs des Municipalités.

La liste complète des personnes rencontrées est présentée à l'Annexe 3.

### ***(iii) Contexte du projet***

Le projet a été développé dans le contexte des conflits domestiques et des divisions de la société libanaise. Le Liban est à la croisée des chemins du Moyen-Orient et les problèmes présents dans les pays frontaliers ont des répercussions - voire se jouent - sur son territoire. Le pays a une longue histoire de conflits politiques et confessionnels, comprenant une longue guerre civile de 1975 à 1990. L'assassinat du Premier ministre Rafic Hariri en 2005 a accru les tensions et provoqué une impasse politique prolongée, le Parlement étant incapable d'élire un nouveau président (2007-2008). Au paroxysme de la crise, des affrontements ont éclaté entre les camps opposés. Cette situation a débouché sur un accord politique à Doha (Qatar), où les dirigeants libanais ont convenu de cesser les combats, former un nouveau gouvernement, élire un président de la République et organiser des élections législatives en 2009. Après qu'elles se sont tenues, un gouvernement d'union nationale a pris le pouvoir, jusqu'à sa chute en Janvier 2011.

Le Liban est une démocratie parlementaire, avec des élections directes tous les quatre ans. Le parlement choisit le président tous les six ans. La politique libanaise est fortement marquée par le confessionnalisme et s'oriente autour de plusieurs figures politiques majeures. Le pacte national de 1943 a fourni une entente visant à attribuer le pouvoir politique à travers un système essentiellement confessionnel, fondé sur le recensement de 1932. Jusqu'en 1990, les sièges au parlement ont été répartis selon un ratio de six chrétiens pour cinq musulmans. En 1990, la répartition est devenue égale. Le pacte a également réparti les institutions selon des critères confessionnels, avec un président chrétien maronite, un Premier ministre musulman sunnite et un Président du Parlement musulman chiite. La guerre civile a entraîné une ségrégation accrue et le Liban reste un pays profondément divisé selon des lignes politiques et religieuses.

Bien que les jeunes représentent environ un cinquième de la population, ils sont identifiés par leur communauté plutôt que par leur âge. Il y a dix-sept communautés religieuses reconnues légalement au Liban. Ces affiliations modèlent les attitudes de la jeunesse et déterminent leur langue, leur culture et leurs pratiques. Jusqu'en 1997, la religion d'un citoyen était imprimée sur sa carte d'identité, alors que le concept de 'citoyenneté' n'était pas conçu au niveau des jeunes ainsi que des adultes.

Le manque d'interactions interconfessionnelles régulières freine l'échange d'idées et la promotion d'une compréhension mutuelle. Aujourd'hui encore, le mariage entre couples de différentes origines religieuses n'est pas reconnu au Liban et ces couples doivent aller à l'étranger pour se marier civilement. Pourtant, les jeunes sont de plus en plus influencés par les tendances mondiales et se trouvent tiraillés entre leurs communautés religieuses, les intérêts nationaux et le contexte international dans lequel les groupes interagissent (habituellement un contexte musulman, arabe ou occidental, voire une combinaison de ces éléments).

Le prolongement de l'insécurité et de l'instabilité politique, accompagné des taux de chômage élevés (40% pour les jeunes), a conduit de nombreux jeunes à émigrer ou travailler à l'étranger - en particulier les jeunes hommes. Le nombre de Libanais vivant à l'étranger est

estimé être aussi grand que le nombre de Libanais vivant dans le pays. En outre, le manque d'opportunités d'emploi dans les villages libanais contribue à l'exode rural des jeunes vers la capitale Beyrouth, ce qui pose un problème de développement dans leurs propres villages.

## IV. Stratégie du projet

### **(i) Approche et stratégie du projet**

Le projet intervient durant une période de reconstruction de l'Etat de droit qui est marquée par un climat d'instabilité, d'affrontements et tensions intercommunautaires ainsi que par la peur et la méfiance entre les personnes qui ne sont pas de même confession ou affiliation politique. Dans un tel contexte, la stratégie du projet vise à redonner confiance aux jeunes et à les motiver à instaurer un climat d'entente et d'intégration tout en encourageant leur participation démocratique dans la prise de décision au niveau local.

Dans cette perspective, la stratégie du projet se structure autour de trois objectifs spécifiques et complémentaires : (i) la formation civique d'un groupe de leaders locaux ; (ii) la création de Conseils Municipaux des Jeunes (CMJ) dans les villages d'intervention et (iii) la conception de projets professionnels ou sociaux d'intérêt collectif et/ou individuel, susceptibles de répondre aux besoins socio-économiques des villages. De la sorte, le projet entend prévenir l'exode rural des jeunes en les appuyant à devenir des acteurs de changement engagés au sein de leurs communautés.

Les groupes bénéficiaires sont constitués de jeunes filles et garçons, âgés de 16 à 20 ans, appartenant à différentes familles politiques et/ou confessionnelles et vivant dans des régions rurales touchées par une migration massive des jeunes et de fréquentes tensions politico-sécuritaires avec les localités voisines. Majoritairement, il s'agit de jeunes qui n'ont pas eu accès à l'université. Le projet est intervenu dans 16 municipalités, dans toutes les régions du pays, dans la capitale Beyrouth, au Mont Liban, au Sud et dans le Bekaa, sauf dans le Nord où, initialement, il était prévu que l'UNICEF assume l'intervention en partenariat avec le MSL. A la suite de décisions concernant l'ensemble des organisations des Nations Unies au Liban, ce partenariat a été rompu et, par conséquent, la zone du Nord n'a pas bénéficié du projet.

Il est à noter que les différentes phases d'intervention ont été soigneusement conçues et planifiées par le MSL qui a engagé du personnel spécialisé pour chaque action spécifique. Ainsi, la mission a constaté que :

- Le recrutement des jeunes a été organisé par des responsables des centres régionaux du MSL et des assistantes sociales auprès des écoles, des universités, des mairies et des associations. Des visites individuelles et des séances collectives de sensibilisation ont été réalisées à l'attention de tous les jeunes. Ces méthodes personnalisées ont permis une certaine pérennité et assiduité de la participation des jeunes. En outre, l'identification des municipalités a été réalisée en consultation avec chaque Chef de municipalité ayant été préalablement informé de la démarche du projet et des engagements requis pour y participer.

- Les contenus et l'approche du programme de formation aux valeurs démocratiques et citoyennes intègrent des composantes conceptuelles et pratiques pour chaque thème ; ce

qui a aidé les jeunes à mettre en pratique chaque phase du processus de participation<sup>6</sup>. Les formations ont été assurées par des professeurs spécialisés dans chaque domaine. Lors des entretiens et concertations en groupes, les jeunes ont témoigné des difficultés qu'ils ont rencontrées au départ pour partager des activités avec des jeunes appartenant à d'autres confessions ou collectivités, et ont expliqué comment les formations reçues et les jeux de rôle les ont aidés à se connaître et à comprendre les avantages de travailler pour le bien commun au lieu de rester cloisonnés dans leurs idées restrictives. L'apprentissage sur le rôle des municipalités en tant que représentants étatiques responsables du développement local ainsi que les dialogues progressifs entamés avec les Chefs des municipalités ont permis aux jeunes de découvrir et valoriser les avantages de leur participation à la prise de décision. Ainsi, ils ont appris à analyser les programmes des gouvernements locaux, sans s'arrêter à l'appartenance politique des responsables, et à se mobiliser collectivement via les Conseils Municipaux des Jeunes dans le but de donner une identité à leur travail au sein de la municipalité, notamment en définissant ensemble les besoins économiques et sociaux et en les transformant en projets d'intérêts collectif et individuel. La stratégie mise en œuvre par le projet a ainsi réussi à créer, au sein des villages, une dynamique qui a donné aux CMJ une perspective durable. En effet, chaque année, les CMJ seront élus afin de représenter les jeunes au sein de la municipalité et de mener des projets pour l'intérêt de tous.

- Un autre élément-clé de la stratégie prônée par le projet repose sur la qualité de l'accompagnement de proximité. En effet, au travers de ses centres régionaux, le MSL a assuré le suivi et l'accompagnement permanent des jeunes en leur offrant une assistance technique très pointue et de qualité. Ce suivi a fortement contribué à la réalisation des objectifs et résultats du projet. Par ailleurs, les actions de médiation ont facilité l'interaction et le processus de négociation entre les jeunes et les Chefs des municipalités.

---

<sup>6</sup> Tels que : l'engagement apolitique ; la gouvernance et les élections ; les techniques de communication et les mécanismes de négociation avec les pouvoirs publics ; la participation au travail dans le secteur public pour le bien commun ; le respect de l'autre et l'équité de genre ; la gestion et résolution de conflits ; le rôle de la médiation, ...

## (ii) Cadre logique

Le tableau qui suit présente la logique de l'intervention du projet déclinée en cinq résultats. Les activités réalisées ont clairement contribué à l'atteinte des objectifs identifiés initialement.

Activités	Impacts à moyen terme	Résultats escomptés	Objectifs de développement à long terme
<ul style="list-style-type: none"> <li>629 jeunes recrutés dans 16 municipalités des zones rurales ;</li> <li>18 journées de formation civique organisées ;</li> <li>62 rencontres de médiation avec les municipalités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R 1 - Des jeunes sont impliqués dans la vie locale et deviennent des leaders actifs dans la vie de leur communauté via les municipalités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>420 jeunes des communautés rurales formés participent à la vie civique et au leadership ;</li> <li>236 jeunes sont engagés dans leurs Municipalités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation de jeunes à l'exercice des droits citoyens et au leadership, au niveau de leur village.</li> <li>Promotion du dialogue avec les autorités municipales par la création de lieux organisés de participation.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>23 projets professionnels définis par les jeunes ;</li> <li>Actions d'accompagnement pour la recherche de fonds ;</li> <li>Edition d'un DVD répertoriant les pratiques réussies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R 2 – L'exode rural des jeunes est freiné.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>23 projets professionnels sont identifiés dans 16 municipalités ;</li> <li>5 projets sont financés et exécutés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la visibilité et participation des jeunes dans leurs communautés villageoises.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>16 CMJ installés ;</li> <li>Mise en réseau et rencontres des CMJ ;</li> <li>500 DVD : « guide du jeune conseillé municipal » édités et diffusés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R 3 – Des lieux de débat démocratique non partisan sont créés et fonctionnent durablement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16 CMJ sont reconnus et opérationnels dans 16 villages ruraux ;</li> <li>362 participants assistent au Forum National des CMJ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement des capacités des jeunes à la conception et la gestion des projets professionnels et collectifs.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>2 ateliers de formation (par municipalité et par groupe de jeunes) sur les modes de relation avec les municipalités organisés dans 16 villages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R 4 – Un dialogue entre communautés est établi et contribue à la réduction des tensions entre villages voisins.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une plateforme informatique de communication entre les CMJ est installée et opérationnelle ;</li> <li>Des initiatives visant l'intégration des jeunes (matches sportifs, inaugurations de clubs sportifs et culturels...) sont intégrées dans les plans annuels des municipalités.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>18 études sur les besoins pour la mise en place de projets d'intérêts collectif et professionnel ;</li> <li>18 journées de formation sur la thématique dispensées dans 18 villages ;</li> <li>Accompagnement des jeunes pour la mise en œuvre des projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R 5 – Des projets d'intérêt collectif animés par les jeunes et soutenus par les municipalités sont menés en partenariat avec des acteurs locaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>22 projets d'intérêt collectif sont mis en place en accord avec le Chef de municipalité ;</li> <li>10 projets sont en préparation pour 2012.</li> </ul>	

## V. Questions d'évaluation

Les questions analysées durant la mission d'évaluation du projet portent sur les critères-clés d'évaluation à savoir la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité. La valeur ajoutée par le FNUD a été également étudiée. L'annexe 1 présente en détail les questions et sous-questions traitées dans l'évaluation.

### (i) Pertinence

Tenant compte du faible développement d'une politique sociale dans le pays et de l'absence d'une politique directement conçue pour la protection des jeunes, le domaine d'intervention priorisé par le projet est très **pertinent par rapport au contexte sociopolitique**. De plus, dans un climat politique interne assez complexe, marqué par les affrontements et conflits entre les différentes confessions et partis politiques, **l'objectif identifié par le projet**, à savoir former des jeunes leaders à la participation démocratique dans la prise de décision pour contribuer à instaurer un climat de confiance et d'intégration entre les jeunes, est d'une grande pertinence.

« J'ai pris conscience que je suis un citoyen, que j'ai un rôle à jouer auprès du gouvernement. Chaque personne a sa propre opinion mais à la fin une seule décision doit être prise, il faut donc négocier, et arriver à travailler ensemble ».

**Jeune de la municipalité de Jiyeh**

Dans la même logique, **le choix spécifique des groupes cibles et des zones d'intervention** s'avère également très pertinent. Le projet privilégie les régions et villages en milieu rural, particulièrement ceux touchés par l'exode rural et marqués par des tensions politico-sécuritaires avec les localités voisines. Une représentation équitable entre toutes les composantes

culturelles et religieuses du pays a été respectée. Un autre critère également pertinent pour le choix des zones cibles est celui de la présence des centres régionaux du MSL. Ainsi, ces derniers peuvent assurer un accompagnement de proximité. En outre, l'intérêt des municipalités sélectionnées et l'obtention de l'aval des Chefs de municipalité ont été recherchés. Tous ces aspects confirment la clarté et la pertinence des critères appliqués pour la sélection des groupes cibles.

En ce qui concerne la pertinence et la qualité des formations organisées à l'attention des jeunes, les évaluateurs ont apprécié les effets atteints aussi bien dans le renforcement des capacités de participation et de leadership des jeunes bénéficiaires que dans leur conviction et volonté d'exercer leurs droits citoyens. En effet, les jeunes interviewés et rencontrés dans les groupes de concertation ont témoigné des apports du projet non seulement du point de vue de leur formation mais surtout au niveau du changement de leur vision et positionnement dans la vie. Ainsi, le projet les a aidés à diminuer leur frustration due au manque d'opportunités, aux nombreux conflits, aux incertitudes qui pèsent sur leur vie pour valoriser leur image d'eux-mêmes et des autres jeunes (chrétiens, musulmans, etc.). En plus, les jeunes ont découvert le rôle qu'ils ont à jouer et ils se sentent davantage appuyés car la municipalité a changé d'opinion sur eux et est prête à les aider.

« Les jeunes voulaient faire quelque chose pour changer leur réalité. Ils avaient des difficultés à trouver de l'argent pour la mise en œuvre des projets. J'ai alors décidé que la municipalité allait les aider. Maintenant, des fonds sont prévus pour les jeunes ».

**Chef de la municipalité de Zahleh**

Quant aux Conseils Municipaux des Jeunes, ils sont perçus comme des instances de dialogue entre les jeunes et la municipalité qui stimulent et dynamisent la participation des jeunes à la prise de décision.



CMJ avec le Chef de municipalité de Chwit

En ce qui concerne les outils de sensibilisation, il semblerait que sur les deux DVD produits dans le cadre du projet, un soit plus pertinent que l'autre. En effet, le « Guide du jeune conseiller municipal », contenant une feuille de route pour orienter le travail des jeunes au sein de leurs communautés, reflète bien les contenus et approches travaillés. Par contre, celui portant sur une sélection des « bonnes pratiques » n'exploite pas suffisamment la richesse des éléments méthodologiques et conceptuels développés par le projet alors que ceux-ci mériteraient d'être capitalisés.

Finalement, la mission estime que l'intégration de l'approche transversale genre a été soigneusement travaillée. D'un point de vue quantitatif, la parité filles/garçons est atteinte dans l'intégration, la participation et la représentativité au sein des Conseils Municipaux des Jeunes. D'un point de vue qualitatif, le genre est respecté dans toutes les activités menées dans le cadre du projet et dans le fonctionnement même des CMJ. Le projet visait à promouvoir l'apprentissage des relations d'équité, de respect et de collaboration entre eux.

### **(ii) Efficience**

L'analyse des facteurs **d'efficience** permet de mettre en évidence une très bonne gestion technique, administrative et financière assurée par l'ONG bénéficiaire. La cohérence entre le budget prévu et réalisé pour chaque résultat est très appréciable. Sur base du budget total, un plan annuel des dépenses a été établi pour l'exécution du projet. Ce plan précisait les montants disponibles pour chaque activité, aussi bien au niveau central que dans les différentes régions d'intervention. En résulte une excellente relation coût-bénéfice.

« Les jeunes avaient bien intégré l'approche "droit" mais au départ, on a remarqué que les autorités, elles, n'avaient toujours pas intériorisé cette approche. Cela a provoqué des conflits. Les autorités ne comprenaient pas ce que les jeunes voulaient faire. Il a donc fallu expliquer aux jeunes comment revendiquer leurs droits, négocier sans affronter directement les autorités et aggraver les conflits. On leur a appris à proposer de manière constructive des idées, des initiatives bien élaborées et concrètes ».

**Médiatrice, appui à la négociation d'un projet d'intérêt collectif**

L'importance des frais de personnel (15 salariés et 8 contractuels) est largement justifiée par la place accordée par le projet aux aspects qualitatifs. Ainsi, on observe des formations spécialisées et pertinentes, l'engagement de personnel très compétent pour chaque domaine d'intervention. Par exemple, un avocat spécialisé en matière de société civile et dans la législation concernant le changement d'âge de la participation des jeunes aux élections municipales (passant de 21 ans à 18 ans) a été engagé pour aborder ce sujet lors d'un forum réalisé avec tous les CMJ. Une médiatrice a également assisté les groupes de jeunes dans le processus de constitution des CMJ afin de faciliter les négociations avec les Chef des municipalités dans les régions où il y a eu des difficultés pour initier les collaborations.

Il faut surtout souligner la qualité du suivi et de l'accompagnement offerts durant toutes les phases du projet, pour chaque activité et dans toutes les régions. Cet accompagnement a été fortement apprécié par les Chefs des municipalités et par les jeunes qui ont valorisé le fait d'avoir toujours eu la possibilité d'un recours pour demander de l'assistance technique et consulter en cas de besoin de clarification ou de complément d'information. Il n'est pas fréquent de trouver un accompagnement si bien conçu et planifié dans ce type de projets. Il s'agit évidemment d'un élément à capitaliser. Cette approche qualitative, centrée sur la promotion des processus et pas uniquement sur l'exécution des activités, est une composante de durabilité et de réussite du projet.

Au niveau de l'exécution des activités, le suivi global du projet a été réalisé par des visites sur le terrain et des réunions de coordination mensuelles. En outre, chaque centre régional présentait des rapports trimestriels.

En ce qui concerne la gestion financière, le MSL dispose d'outils spécifiquement développés pour la gestion de projets. Ceux-ci ont permis d'harmoniser la gestion entre le siège et les centres régionaux et de tenir à jour le suivi des dépenses de manière transparente. Il importe de signaler que le MSL prévoit des audits réguliers. Ainsi, 85% de dépenses ont été audités. Les intérêts engendrés (2456,10 €) ont été réinvestis dans les activités du projet.

### **(iii) Efficacité**

Quant à l'évaluation de l'**efficacité**, on peut apprécier une bonne réalisation des résultats escomptés. La complémentarité entre les cinq résultats, visée par la logique d'intervention, a clairement contribué à atteindre les objectifs de manière très satisfaisante.

En ce qui concerne le R1, le programme de formation a réussi à harmoniser une approche conceptuelle et une méthodologie appropriée, permettant aux jeunes d'être non seulement informés théoriquement sur leurs droits mais aussi de les exercer en pratique. Les contenus thématiques et la méthodologie des formations ont favorisé des processus d'apprentissage collectifs axés sur la confiance et le respect des divergences. Au total, environ 420 jeunes, de 16 municipalités des diverses régions rurales<sup>7</sup>, ont bénéficié des formations à la citoyenneté durant deux années, en 2010 et en 2011.



**Formation à la citoyenneté à Adloun**

Parmi l'ensemble des jeunes formés, 23 jeunes ont élaboré un projet d'activité professionnelle d'intérêt individuel (R2) qui répond aux besoins socio-économiques identifiés dans les villages. Néanmoins, seuls cinq d'entre eux ont trouvé un financement pour l'exécution de leur projet. Globalement, sur les cinq résultats poursuivis, le R2 est le moins réussi. Il s'agissait d'un résultat trop ambitieux (freiner l'exode rural), surtout si on tient compte des contraintes liées au contexte et échappant à l'incidence directe du projet.

<sup>7</sup> Au **Mont Liban** : Jiyeh, Kfar Tay, Joune, Chwit, Komatiyeh, Wardaniyeh, Ain Ouzain, Baskinta ; Au **Sud** : Aadloune, Aabra, Al Nabatiyeh Al fawka, Insariyeh, Kaakaaiyit Al Jisr, Mayfadoun, Abba. Dans le **Bekaa**: Aain Kfar Zabad , Deir El Ghazal, Marj.



**Formation dans la municipalité de Jiyeh**

La mise en place des Conseils Municipaux des Jeunes (R3), comme mécanisme d'articulation avec la municipalité, a été pour les jeunes l'occasion de tester et de s'approprier leurs capacités à s'engager dans des instances de participation et de débat démocratique non partisan. Le « Guide du jeune conseiller municipal » contenant une feuille de route pour orienter le travail des jeunes au sein de leurs communautés a été édité comme support à leurs pratiques de participation. Parmi les jeunes formés, 236 leaders participent aujourd'hui activement aux CMJ installés dans 16 villages de 16 régions du pays. Ils disposent d'un plan d'action élaboré en concertation et approuvé par les

Chefs des municipalités. Annuellement, les jeunes élisent leurs représentants avec l'appui des municipalités. Des canaux de communication entre les CMJ sont en place. Le plus marquant a été le Forum National des CMJ (juillet 2011) qui a réuni 362 participants, y compris des représentants de la société civile, des collectifs de municipalité et les chefs de municipalité.

Dans le but de rendre effective l'articulation entre les CMJ et les municipalités et de promouvoir le dialogue entre communautés pour réduire les tensions entre villages voisins (R4), deux ateliers de formation (par municipalité et par groupe de jeunes) ont été organisés dans 16 villages. Ils portaient sur la résolution des conflits dans un contexte multiconfessionnel et politique tendu. Comme résultat de ces formations, les jeunes se sont orientés vers des initiatives visant le rapprochement entre les jeunes d'un village et ceux des régions environnantes par le biais d'événements sportifs. Ainsi, des relations de confiance ont été favorisées. De nombreux villages ont rénové leurs clubs sportifs et culturels pour qu'ils deviennent des lieux de rencontre et de partage entre villages. Les tournois sportifs et culturels réalisés ont permis de réunir tous les jeunes et villageois autour de match amicaux.

« La chose la plus importante c'est que nous avons maintenant confiance en nous. Nous avons gagné ces formations pour toujours ».

**Jeune de la municipalité de Zahleh**



**Projet collectif de traitement des déchets**

D'autres projets d'intérêt collectif (R5) ont été orientés vers le développement d'initiatives menées en partenariat avec les municipalités pour répondre aux besoins locaux. Les jeunes ont bénéficié de 18 formations portant sur le montage et la gestion de projet. A la suite de ces formations, 22 projets d'intérêt collectif ont été mis sur pied et constituent de véritables pratiques de participation citoyenne. Ces projets portent sur des domaines divers tels que la protection de l'environnement, le traitement des déchets, le reboisement des bords de routes et des terrains vagues, la mise en place de bibliothèques, de librairies avec des livres usagés, etc.

Toutes ces initiatives ont réussi à mobiliser les jeunes et à réveiller chez eux le désir de mieux connaître et exercer leurs droits démocratiques et de construire ensemble un cadre favorable à la participation citoyenne de la jeunesse dans leurs communautés. Les jeunes ont exprimé leurs souhaits de pouvoir répliquer ce type d'expériences dans d'autres municipalités, d'élargir le projet à d'autres groupes que les jeunes, de rester unis et d'avoir de nouvelles idées et initiatives pour collaborer ensemble avec d'autres municipalités.

Nous avons par exemple créé une librairie communautaire pour les étudiants du secondaire qui fonctionne grâce à la récolte de livres usés dans toute la municipalité (tous les livres usés avaient une valeur équivalente à 20.000 dollars). Nous les avons classés et organisé un système de prêts aux étudiants. Cela a aidé beaucoup de familles à faibles revenus qui ne sont plus obligées d'acheter les livres ».

**Jeunes membres du CJM de la municipalité d'Abba**

Il est important de signaler que l'efficacité de l'ensemble d'initiatives a été atteinte, en grande partie, grâce à la qualité de l'accompagnement de proximité assuré par les centres régionaux.

#### **(iv) Impact**

En ce qui concerne l'**impact**, on observe des effets appréciables à plusieurs niveaux. Tout d'abord, en ce qui concerne les jeunes, les appréciations recueillies durant les entretiens et les visites aux villages permettent de constater qu'ils ont vécu leur participation dans le projet comme une expérience les ayant ouverts à une nouvelle conception de la vie. Le type de témoignage le plus récurrent est « ce projet a changé notre perception sur nous-mêmes et notre vie, nous avons grandi ». Les jeunes résument le bienfait du projet en signalant qu'il



**Projet d'aménagement d'un jardin public pour les enfants dans la municipalité de Zahleh**

leur a permis de reprendre confiance en eux et les a sensibilisés à leurs droits ainsi qu'à l'importance de faire respecter ceux-ci. Le fait de se découvrir comme « sujets de droits et de responsabilités en tant que citoyens » leur a conféré une nouvelle perspective d'avenir. Ils ont appris « comment » exercer leurs droits à la participation et trouver une place au sein de processus de prise de décision.

L'opportunité qui leur a été donnée de s'organiser dans les Conseils Municipaux des Jeunes les a motivés à s'engager au niveau de leurs communautés. Concrètement, le projet a permis la mise en place de lieux de rencontres et de socialisation à travers des espaces culturels et sportifs proposés par les jeunes eux-mêmes. Ces expériences ont contribué à la valorisation des notions d'intégration, d'acceptation de l'autre et ont permis aux jeunes de comprendre l'importance et l'intérêt de s'engager, de penser et travailler collectivement, d'établir des rapports amicaux entre villages voisins et de briser les tabous sociaux, religieux et communautaires.

Globalement, la création des Conseils Municipaux des Jeunes a permis d'organiser et rendre plus visibles les actions collectives de jeunes mais aussi de responsabiliser les leaders engagés dans les CMJ. Ils participent ainsi activement à la mise en œuvre de projets d'intérêt collectif pour contribuer au développement rural. Les CMJ constituent des lieux où les jeunes peuvent instaurer un dialogue entre eux et renforcer leur participation en tant que citoyens au sein des institutions. Enfin, en termes d'impact, il importe également de souligner le renforcement de la capacité des jeunes à planifier. Dans ce sens, le forum national fut l'opportunité de préparer une feuille de route pour le futur travail des jeunes conseillers municipaux.



**Forum rassemblant tous les CMJ**

Enfin, en termes d'impact, il importe également de souligner le renforcement de la capacité des jeunes à planifier. Dans ce sens, le forum national fut l'opportunité de préparer une feuille de route pour le futur travail des jeunes conseillers municipaux.

### **(v) Durabilité**

En ce qui concerne la durabilité, l'appréciation des évaluateurs est globalement très positive. Plusieurs facteurs sont observés au sein des différents acteurs impliqués dans le projet :

- *L'organisation bénéficiaire* dispose d'un fort ancrage social dans les régions, surtout par l'intermédiaire de ses centres régionaux. En plus d'être une organisation très reconnue et respectée pour sa longue trajectoire dans le pays (fondée en 1961), elle a une forte expertise dans le travail avec les jeunes. Dans le cas précis de ce projet, le MSL a prévu de poursuivre son accompagnement aux CMJ en offrant notamment une assistance technique pour la continuité des projets collectifs. Aussi bien les jeunes que les municipalités gardent un contact avec le MSL ; ce qui est un facteur de pérennité des résultats dans l'après-projet.
- C'est au *niveau des municipalités* qu'on observe clairement des indicateurs de continuité importants. Les Conseils Municipaux des Jeunes sont installés et opérationnels dans chacune des 16 municipalités. Ils disposent d'une salle pour leur fonctionnement. En outre, des représentants des CMJ participent d'office aux réunions du Conseil Municipal et aux diverses commissions. On peut ainsi dire que les CMJ détiennent une certaine assise institutionnelle. Dans la plupart des cas, le suivi des projets d'intérêt collectif initiés par les jeunes est pris en charge par les municipalités et certaines d'entre elles ont même prévu dans leur budget des fonds pour les projets (actuels et futurs) des jeunes. Ainsi, il y a 10 projets en préparation pour 2012 : un centre communautaire en construction, des centres sportifs en installation, un accord avec le Ministère d'Agriculture et l'Armée pour démarrer la plantation d'arbres sur 50.000 m<sup>2</sup>, etc.. Même si les appuis accordés dépendront en partie de l'engagement des Chefs des municipalités, la mission a constaté que ceux-ci sont convaincus de l'importance d'un soutien à la participation des jeunes comme moyen de dynamiser les villages et de promouvoir l'intégration et reconstruction des liens sociaux. Les jeunes n'ayant pas vécu la guerre.

« Ma famille avait un terrain et je voulais cultiver dessus. Au départ, j'avais pensé aux bananes mais le formateur m'a expliqué que cela n'irait pas avec le type de terre. Il m'a conseillé de planter plutôt des citrus. Ensuite, il m'a montré comment améliorer le terrain et m'a initié à la législation pour la commercialisation et à la gestion. Mon père est mort et aujourd'hui, toute ma famille travaille et vit de mes cultures qui marchent très bien. Nous avons un bon réseau de clients. Aujourd'hui, j'aimerais encore recevoir l'appui d'un formateur car je voudrais développer un projet avec de nouvelles plantations.

**Jeune bénéficiaire d'un projet professionnel agricole, municipalité d'Adloune**

- Quant aux *jeunes* précisément, on constate qu'environ 420 jeunes des communautés rurales formés participent actuellement aux activités organisées par les CMJ et à la vie civique et que 236 jeunes sont plus directement engagés dans leurs municipalités. Cet état des lieux laisse entrevoir que les effets acquis seront durables.

On observe également que les CMJ sont bien organisés et disposent d'une planification annuelle établie en accord avec le Chef de municipalité. Différentes activités de sensibilisation, de formation et de loisirs pour la jeunesse sont fréquemment organisées dans les villages afin de motiver d'autres jeunes à s'intégrer dans le mouvement plus régulièrement. Malgré leur jeune âge, les leaders et porte-parole des CMJ sont capables de présenter leurs initiatives avec un professionnalisme et une grande précision. Ils étaient très nombreux à participer aux entretiens et groupes de concertation. De plus, des canaux de communication (blogs, pages Facebook...) facilitent la communication entre les différents CMJ et fonctionnent continuellement sous la responsabilité des jeunes eux-mêmes.

#### **(vi) Valeur ajoutée**

C'est en cherchant sur Internet des appuis pour des programmes de formation à la démocratie que le MSL a pris connaissance de l'existence du FNUD. Ainsi, le MSL a pu se rendre compte de la priorité explicite accordée par le FNUD aux questions de démocratisation, et de l'opportunité que cela représentait. Si on considère que cette expérience est une bonne pratique à vulgariser, alors on peut conclure qu'il y a une valeur ajoutée pour le FNUD dans ce sens qu'il pourrait capitaliser cette initiative. En outre, si on tient compte du fait qu'il n'y a pas d'autres bailleurs qui appuient des actions de participation des jeunes dans les régions et villages d'intervention du projet, le financement octroyé par le FNUD constitue en soi une valeur ajoutée.

## VI. Conclusions

La rencontre des évaluateurs avec un nombre assez représentatif de bénéficiaires mais également d'intervenants ayant participé au projet leur a permis de faire les constats et conclusions suivants :

- (i) **L'excellente expertise du MSL dans le domaine de la jeunesse** et la connaissance pointue du contexte et des acteurs politiques et sociaux intervenant dans le secteur de la jeunesse, représentent un atout indéniable pour la réussite du projet. Le personnel engagé, aussi bien les responsables de la formation que de l'accompagnement et l'encadrement des jeunes, sont très compétents et disposent non seulement d'une formation spécialisée dans le domaine spécifique d'intervention mais aussi d'une longue expérience en la matière. Il faut souligner la volonté permanente de l'ONG d'engager du personnel très expérimenté même lorsque c'est pour un bénéficiaire. On peut signaler l'engagement d'un agronome spécialisé pour former et suivre un jeune à monter un projet agricole ou d'une médiatrice pour accompagner le processus de négociation spécifique d'un groupe de jeunes avec le Chef de municipalité d'un village.
  
- (ii) **La conception et la stratégie du projet ont été bien définies** grâce à une planification cohérente et bien détaillée pour chaque résultat et phase d'intervention. Il est à noter que **les contenus des formations sont d'une grande qualité**, notamment en ce qui concerne le domaine de la négociation et du dialogue avec les autorités locales. Les jeunes ont vraiment été outillés pour communiquer avec le Chef de municipalité. Ils ont, entre autres, appris à présenter pacifiquement leurs revendications et arguments de manière à convaincre les autorités sans agressivité et affrontements directs. Il s'agit d'un facteur très positif dans un contexte aussi sensible.
  
- (iii) Le projet a accordé **une priorité à l'accompagnement et au suivi des jeunes** durant toute la réalisation du projet. C'est une composante onéreuse mais essentielle dans ce type de projet dont l'objectif est ciblé sur des changements qualitatifs des comportements. Par leur ancrage institutionnel et social, les centres régionaux du MSL ont accompli un rôle fondamental et sont devenus des points focaux, des référents et interlocuteurs aussi bien pour les municipalités que pour les jeunes. Cette position a contribué à promouvoir l'interaction et le dialogue entre les différents acteurs.
  
- (iv) **La gestion technique et financière s'effectuent de manière efficiente et transparente.** Une excellente communication s'opère entre le siège central et les centres régionaux. Des outils de gestion harmonisés et bien précis sont élaborés et mis en place pour chaque composante du projet. Par conséquent, le suivi des réalisations et le registre des dépenses financières sont facilités.
  
- (v) Le projet a réussi à créer **un cadre favorable à la participation des jeunes** et à leur prise de décisions au sein des villages. Le projet a offert aux jeunes l'opportunité d'être formés et de connaître leurs droits de citoyens mais aussi d'exercer leur leadership et des pratiques démocratiques à travers leur implication dans les Conseils Municipaux des Jeunes. De la sorte, le projet a contribué à **rendre plus visibles la réalité et les capacités des jeunes**. Ces derniers se sont rendus compte du rôle qu'ils ont à jouer et

de la possibilité de travailler ensemble malgré des différences de croyance et d'appartenance. Par ailleurs, ils ont également compris qu'il y a des adultes qui sont prêts à les entendre et à s'occuper d'eux. D'autre part, les jeunes ont su montrer les aspects positifs de leur action et leur présence dans les villages, notamment par le biais de leur investissement dans la réalisation de projets collectifs au bénéfice du « bien commun ».

(vi) Malgré les efforts fournis par le projet, ***l'exode rural***, lié au manque d'opportunités d'emploi pour les jeunes dans les villages, ***demeure un défi à surmonter***. Les Chefs des municipalités estiment que ces questions relèvent de la responsabilité de l'Etat et qu'ils ne peuvent rien y faire. En quelque sorte, ces problématiques sont considérées comme insurmontables compte tenu de la réalité du pays. En outre, il est considéré comme normal que les jeunes doivent quitter leur région une fois qu'ils atteignent l'âge de travailler. Même si cette question dépasse le cadre concret d'influence du projet, la mission se demande si une action concertée avec d'autres acteurs de la société civile et du monde politique n'aurait pas pu constituer un volet d'intervention du projet.

(vii) Finalement, la mission veut signaler qu'au niveau du pays, ***les jeunes ont été confrontés à l'impossibilité de participer aux élections municipales***. En effet, suite à des tensions politiques, le texte de loi qui devait permettre aux jeunes âgés de 18 ans de participer au choix des élus a vu son application reportée aux prochaines élections législatives et municipales (en 2016). Cette situation représente également un défi pour les prochaines années qui nécessitera d'identifier des interventions pertinentes.

## VII. Recommandations

Comme signalé plus haut, le projet a atteint un niveau très performant de réalisation des objectifs. Les recommandations proposées par la mission d'évaluation visent donc à mettre en évidence certaines composantes qui pourraient venir renforcer un environnement favorable à la participation citoyenne des jeunes.

### (i) ***Envisager la systématisation et diffusion de l'expérience***

Etant donné qu'on est en présence d'une initiative de promotion de la participation citoyenne des jeunes très réussie aussi bien au niveau conceptuel que méthodologique, il serait recommandable de capitaliser les résultats du projet en tant que bonne pratique à exploiter. Le DVD édité présentant les « *success stories* » devrait être complété par une analyse systématisée et détaillée des facteurs de réussite conçus et mis en œuvre dans le cadre du projet. Cet exercice permettrait d'identifier et capitaliser les modalités et pratiques expérimentées avec les jeunes afin d'illustrer concrètement comment ont été travaillés « les différents niveaux de participation »<sup>8</sup> dans les divers contextes du projet. Il faudrait notamment exploiter : (a) la vision holistique du programme de formation qui intègre, de manière articulée et complémentaire, les composantes essentielles pour permettre aux jeunes de s'approprier progressivement les conditions et prérequis nécessaires à l'exercice effectif de leurs droits à la participation ; (b) les modalités d'encadrement et

---

<sup>8</sup> Echelle de participation de Roger Hart, utilisée comme cadre de référence par le projet.

d'accompagnement des jeunes dans la mise en œuvre des pratiques de participation et dans l'auto-organisation des lieux de participation (Conseils Municipaux des Jeunes) ; (c) les initiatives mises en œuvre pour sensibiliser et former les adultes (parents, Chefs de municipalités, acteurs communautaires, etc.) aux pratiques de dialogue avec les jeunes et au renforcement d'un cadre favorable à l'exercice de leur citoyenneté ; (d) la diffusion des différentes initiatives communautaires qui ont été mises en place à partir de l'interaction adultes-jeunes pour promouvoir la mobilisation de la communauté et des autorités locales dans le but de trouver de réponses collectives aux besoins ressentis comme prioritaires dans les villages. (Voir Conclusion i à v)

***(ii) Initier un dialogue politique afin de faire avancer le développement d'une politique nationale de protection des jeunes***

Il s'agirait de promouvoir un mouvement de concertation entre les partenaires de la société civile et les autorités politiques afin de réfléchir à des mesures pour améliorer le cadre de protection des jeunes au Liban. Deux défis ont été constatés comme des phénomènes qui dépassent l'intervention d'un projet et même la volonté politique des municipalités : (i) freiner l'exode rural des jeunes et promouvoir la création d'emploi au niveau des villages et (ii) favoriser la participation des jeunes aux prochaines élections municipales. Trouver des réponses pertinentes à ces problématiques nécessite de creuser un peu plus au niveau de l'Etat et d'intervenir simultanément sur trois niveaux : (a) la promotion d'une politique sociale au Liban ; (b) l'élaboration et mise en place d'une politique nationale de protection et de participation de la jeunesse ; (c) une politique spécifique pour freiner l'exode rural des jeunes. Au vu du poids et de la reconnaissance dont le MSL jouit aussi bien au niveau national que régional et local, l'ONG pourrait capitaliser sa trajectoire institutionnelle pour convoquer les différents acteurs sociaux et politiques concernés à s'engager dans une réflexion et définition de réponses politiques pertinentes à ces problématiques. Dans le contexte actuel du pays, le MSL pourrait susciter l'intérêt des partis politiques qui sont représentés au Parlement et notamment des jeunes parlementaires (une vingtaine sur les 128) qui sont plus sensibles aux besoins d'appuyer des initiatives pour améliorer la situation des jeunes et de promouvoir la création d'emploi dans les villages. En outre, le MSL pourrait établir un partenariat ouvert à d'autres acteurs de la société civile qui interviennent dans des domaines similaires, tels que l'ONG « Vers la citoyenneté » et le « National Democratic Institute » (NDI). (Voir Conclusion vi et vii)

***(iii) Réfléchir à des approches alternatives pour soutenir les projets professionnels***

Afin de dépasser les difficultés rencontrées par les jeunes dans l'obtention d'appuis financiers pour la mise en place d'initiatives professionnelles et de projets individuels<sup>9</sup>, le MSL pourrait réfléchir à une stratégie alternative, accordant une priorité aux interventions collectives plutôt qu'individuelles. Il s'agirait, par exemple, d'inviter les jeunes qui s'intéressent à des thématiques ou initiatives semblables à concevoir un nombre réduit de projets qui seraient travaillés en petits groupes. Ces pratiques faciliteraient l'accès aux fonds, moyennant l'appui et l'accompagnement de l'ONG. Elles pourraient en même temps devenir des expériences pilotes permettant la formation concrète des jeunes pour s'organiser et travailler collectivement et les initier dans l'apprentissage d'une gestion collective des initiatives professionnelles. Finalement, il serait intéressant que le MSL explore les possibilités d'établir des synergies avec les nouvelles initiatives qui commencent à se mettre en place dans la région, notamment les entreprises au Moyen-Orient qui veulent s'engager dans l'appui à des microréalisations pour promouvoir la création d'opportunités d'emploi pour les jeunes. (Voir Conclusion vi)

---

<sup>9</sup> Sur un total de 64 projets visés, 23 ont été construits et uniquement 5 ont eu accès à un financement.

## **VIII. Evaluation globale et observations finales**

La mission d'évaluation a apprécié la qualité du projet qui peut être vu comme une bonne pratique à exploiter et recommande la diffusion et vulgarisation de l'expérience. La participation des jeunes à la vie démocratique fait actuellement l'objet de nombreux projets. Néanmoins, il n'est pas toujours facile d'atteindre des résultats satisfaisants surtout lorsque les contextes sont peu ouverts et propices.

Le projet est arrivé à élaborer et mettre en œuvre une stratégie très bien articulée dans laquelle chaque étape a été très bien conçue et la méthodologie à appliquer ainsi que le profil des ressources humaines et des matériaux nécessaires pour atteindre les résultats escomptés ont été identifiés avec précision. Avec une approche favorisant clairement la participation mais prévoyant également un accompagnement de proximité, le projet a réussi à mobiliser les jeunes qui se sont constitués en groupes organisés avec un degré d'appropriation remarquable.

## **IX. Limites, contraintes et réserves**

La mission a été soigneusement préparée par l'organisation bénéficiaire ; ce qui a contribué à un déroulement très satisfaisant. Le MSL a proposé un agenda très bien planifié pour permettre à la mission de visiter et de rencontrer un échantillon assez représentatif du projet, que ce soit au niveau géographique ou en ce qui concerne les différentes responsabilités attribuées dans l'exécution du projet (des jeunes bénéficiaires de cinq municipalités, des intervenants au niveau de la formation, gestion, médiation et accompagnement des groupes cibles).

## X. ANNEXES

### Annexe 1 - Questions d'évaluation

Critères CAD	Questions d'évaluation	Sous-questions
Pertinence	Dans quelle mesure le projet tel qu'établi et mis en œuvre par le bénéficiaire a-t-il répondu aux spécificités du contexte et aux besoins des bénéficiaires aux niveaux local et national?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au regard du contexte, les objectifs du projet étaient-ils en adéquation avec les priorités et les besoins pressentis pour un développement démocratique?</li> <li>• La préférence aurait-elle dû être donnée à une autre stratégie que celle appliquée, afin de mieux répondre à ces besoins, priorités, contexte? Pourquoi?</li> <li>• Les risques ont-ils été bien identifiés? Dans quelles mesures les stratégies établies étaient-elles appropriées pour faire face aux risques identifiés? Le projet était-il excessivement risqué ?</li> </ul>
Efficacité	Dans quelle mesure le projet, tel que mis en œuvre, était en mesure d'atteindre les objectifs et résultats fixés?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints?</li> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en accordance avec le document de projet?</li> <li>• Les activités choisies étaient-elles appropriées pour atteindre les objectifs fixés?</li> <li>• Qu'est ce qui a été accompli par le projet? Dans les situations où le résultat prévu initialement dans le document de projet n'a pu être obtenu, quelles en sont les raisons?</li> </ul>
Efficience	Dans quelle proportion la relation entre les ressources déployées et les impacts obtenus est-elle raisonnable ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La proportion entre l'effort fourni et les résultats obtenus était-elle raisonnable?</li> <li>• Les dispositions institutionnelles étaient-elles en faveur de l'obtention de résultats et de la responsabilisation du projet?</li> <li>• Le budget a-t-il été conçu et mis en œuvre de façon à atteindre les objectifs du projet?</li> </ul>
Impact	Dans quelle mesure le projet a-t-il permis la mise en place de pratiques et de mécanismes soutenant le rôle actif des jeunes dans les processus politiques ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure la réalisation des objectifs et résultats a-t-elle eu un impact sur le problème spécifique visé par le projet?</li> <li>• Les bénéficiaires ciblés ont-ils ressenti un impact tangible? A-t-il été positif ou négatif ?</li> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il provoqué des changements et effets, positifs ou négatifs, prévus ou imprévus, sur la démocratisation?</li> <li>• Est-il vraisemblable que le projet agisse comme un catalyseur? Comment ? Pourquoi ? Quels exemples?</li> </ul>
Durabilité	Dans quelle mesure le projet tel qu'établi et mis en œuvre a-t-il créé ce qui vraisemblablement constituera un élan continu en faveur de l'exercice des droits et de la démocratisation?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il mis en place des mécanismes et des réflexes qui continueront à alimenter l'impact perçu par les évaluateurs?</li> <li>• Les parties prenantes sont-elles motivées et capables de poursuivre les activités du projet par elles-mêmes?</li> </ul>
La valeur ajoutée du FNUD	Qu'est-ce que le FNUD a accompli via ce projet qui n'aurait pu être accompli via un autre projet, une autre source de financement ou d'autres agences exécutrices (gouvernement, ONG, etc.) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-ce que le FNUD a accompli via ce projet qui n'aurait pu être accompli via un autre projet, une autre source de financement ou d'autres agences exécutrices (gouvernement, ONG, etc.) ?</li> <li>• Est-ce que la structure du projet ainsi que ses modalités de mise en œuvre mettent à profit les avantages comparatifs du FNUD, notamment sa priorité explicite sur les questions de démocratisation?</li> </ul>

## Annexe 2 – Documentation consultée

- *Documents de programmation et de gestion du projet :*
  - Document de Formulation du Projet (Contrat), du 14/09/2009;
  - Rapport intermédiaire du Projet ;
  - Rapport Final Narratif du Projet ;
  - Hiba Merhej, Avril 2011, *Milestone 1, vérification du rapport* ;
  - Laurent Marc Garzhani, Septembre 2010, *Milestone 2, Vérification du rapport* ;
  - Note explicative du FNUD.
  
- *Matériaux de support et documents élaborés dans le cadre du projet :*
  - Mouvement Social, Septembre 2010, *Document de mise à jour sur la progression du projet : Renforcer la participation des jeunes dans les instances de gouvernance locale et dans la vie des communautés locales*, MSL, Liban;
  - Guide du jeune conseiller municipal, support électronique (DVD) contenant une feuille de route pour orienter leur travail au sein de leurs communautés ;
  - Sélection de « bonnes pratiques » mise à disposition des jeunes dans les municipalités, les écoles publiques et les bibliothèques nationales.

## Annexe 3 – Personnes interviewées

11 Décembre 2011	
Arrivée de la consultante internationale	
12 Décembre 2011 (Beirut)	
Réunion de coordination avec l'expert local	
Mme Feyrouz Salameh	Responsable Exécutive, MSL
M. Laurent Badaoui	Chargé de projets, MSL
Mme Nadine Karam	Chargée des finances et des ressources humaines, MSL
Mme Rana Jammal	Chargée de la communication et responsable de l'élaboration des DVD, MSL
13 Décembre 2011	
Déplacement vers Saida	
Mme Salma Saoud	Responsable du centre régional de Saida
Mme Mona Daher	Assistante sociale
M. Moussa Issa	Formateur en montage et gestion des projets
Déplacement vers Adloune	
M. Houssein Nijmeh	Jeune bénéficiaire d'un projet professionnel agricole, municipalité d'Adloune
Déplacement vers Nabatiyeh et Abba	
Mme Najate Ibrahim	Responsable du centre régional de Nabatiyeh, MSL
M. Daoud Tarhini	Chef de la municipalité d'Abba
M. Ahmad Tarhini, Mlle Khadije Tarhini	Membres du Conseil Municipal de Jeunes, municipalité d'Abba
M. Ramez Ossairan	Formateur et accompagnateur sur les projets agricoles à Adloune et Ain Ouzain, centre régional de Saida
14 Décembre 2011	
Mme Feyrouz Salameh	Responsable Exécutive, MSL
M. Fares Choufani	Formateur à la citoyenneté, MSL
Mme Charlotte Tanios	Médiatrice au CMJ
Déplacement vers Ghobeireh	
Mme Nadine Ayoub	Responsable du centre régional de Ghobeireh, MSL
Déplacement vers Jiyeh	
Dr. Georges El Kazzi	Chef de la municipalité de Jiyeh
Mme Sanaa El Kazzi	Personne ressource du Village, municipalité de Jiyeh
Visite du projet d'intérêt collectif : « Centre Sportif »	Municipalité de Jiyeh
Mme Zeinab el Hajj (responsable), M. Imad el Hajj (jeune du CMJ)	Membre du Conseil Municipal de Jeunes, responsable du recrutement des jeunes, municipalité de Jiyeh
Déplacement vers Chwit	
M. Abdallah Bou Said	Ex- Directeur du club Sportif de Safa, membre du comité municipal, municipalité de Chwit
M. Majed Bou Said, M. Jad Bou Said, M. Muhammad Bou Said	Membres du Conseil Municipal de Jeunes, responsable de la mise en place d'un projet professionnel, municipalité de Chwit
M. Wassim Bou Said	Chef de la municipalité de Chwit
15 Décembre 2011	
M. Elie Ghassan	Avocat, animateur du Forum des Jeunes
Déplacement vers la Bekaa – Zahleh et Marj	
M. Imad Chmouri	Chef de la municipalité de Marj
Mme Carine Louis	Responsable du centre régional de Zahleh, MSL
Mme Diana Nakhle	Assistante Sociale au sein du centre régional de Zahleh
Mlle Malak Chaaban, Mlle Sara Zeina	Membres du Conseil Municipal de Jeunes, responsable de la

	mise en place d'un projet professionnel
<b>16 Décembre 2011 (Beyrouth)</b>	
Mme Joanne Doucet	Chef de la Protection des enfants et des Programmes Palestiniens, UNICEF Liban
Mme Feyrouz Salameh	Responsable Exécutive, MSL

## Annexe 4 – Abréviations

CAD	Centre d'Aide au Développement
CMJ	Conseil Municipal des Jeunes
CPM	Centre Professionnel de Médiation à l'Université Saint Joseph (USJ)
DP	Document du Projet
IDH	Indice de Développement Humain
MSL	Mouvement Social
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
NDI	National Democratic Institute
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
UE	Union Européenne
UNDEF/FNUD	United Nations Fund for Democracy/Fonds des Nations Unies pour la Démocratie
UNICEF	Fond des Nations Unies pour l'enfance