

60 705<sup>aa2</sup>  
**EVALUATION A MI-PAROURS DU P.D.R.H.1  
COMPOSANTE "PROMOTION DES JEUNES"**

**RAPPORT PRESENTE A L'UNITÉ DE COORDINATION DU PROGRAMME  
PAR  
ABDOULAYE BARA DIOP  
CONSULTANT  
16A ZONE B DAKAR  
Tel. 25.39.10  
24.16.52**

**Dakar, le 10 novembre**

# TABLE DES MATIERES

-----

	<u>Pages</u>
<b>I/ INTRODUCTION.....</b>	1
1.1- Objectifs de l'évaluation.....	1
1.2- Méthode de travail.....	1
1.3- Répartition des tâches.....	5
1.4- Conditions de travail.....	5
<b>II/ STRUCTURES DE GESTION.....</b>	6
2.1- Relations entre l'UCP et les USC.....	6
2.2- Relations entre les structures nationales et régionales.....	8
2.3- Adéquation des structures par rapport aux objectifs du Programme.....	12
<b>III/ GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE.....</b>	12
3.1- Ressources humaines, matérielles et financières.....	12
3.2- Procédures financières.....	19
3.3- Coordination et suivi.....	22
<b>IV/ EXECUTION DU PROGRAMME.....</b>	26
4.1- Objectifs du Programme et Maître-d'oeuvre.....	26
4.2- Préalable et stratégie.....	26
4.3- Niveau d'exécution du Projet.....	29
<b>CONCLUSIONS : RAPPELS.....</b>	35
I- Engagements des Partenaires.....	36
II- Contraintes.....	36
III- Acquis positifs.....	39
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	42
<b>RECOMMANDATIONS.....</b>	44
<b>ANNEXES</b>	
Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées.....	1
Annexe 2 : Liste des documents consultés.....	5
Annexé 3 : Niveau d'exécution du Projet (Investissements)...	8
Annexe 4 : Répartition par site.....	9

## I/ INTRODUCTION

### 1.1- Objectifs de l'évaluation

Le Gouvernement du Sénégal a adopté, en 1988, la déclaration de Politique de Population suivie en 1989 de la définition de sa politique de santé.

Il a élaboré, par la suite, des programmes comme le Programme d'Actions et d'Investissements Prioritaires (PAIP), le Programme National de Planification Familiale (PNPF).

Cette politique de population, appuyée par ces programmes et d'autres, a pour objectifs généraux : d'améliorer les conditions de vie de toutes les catégories de la population, de réduire la morbidité et de la mortalité, en particulier des mères et des enfants, par l'espacement des naissances, de réduire le taux de fécondité et le rythme de croissance démographique, par l'adoption de mesures appropriées.

La politique de population, menée bien avant la Déclaration officielle, a obtenu des résultats positifs mais qui restent encore en deça des objectifs prévus.

La croissance démographique reste forte, même si elle a légèrement faibli ces dernières années, surtout en milieu urbain ; elle est de 2,7% aujourd'hui. Le taux de fécondité, malgré un léger fléchissement demeure élevé, il se situe à 6,6%. Il rend difficile la protection de la santé des mères et des enfants.

Les efforts entrepris pour promouvoir l'éducation à la vie familiale ne permettront pas d'atteindre les résultats prévus : porter la prévalence de la planification familiale à 11% de femmes acceptrices par rapport au nombre total de femmes en âge de procréer. Elle n'est à présent que de 4,8%, alors qu'elle est en Gambie à 10%.

Cette croissance démographique rapide, dont le ralentissement sensible n'est pas encore une réalité, constitue une contrainte, parmi

d'autres, à l'instauration d'un bien-être en faveur de la population, notamment dans un contexte économique caractérisé par la rareté des ressources.

Dans ces conditions, le soutien de la politique et des programmes du Gouvernement, en matière de population, reste une nécessité.

La Banque Mondiale, à travers le PDRH1 apporte une contribution importante à la réalisation des actions prioritaires définis dans ce domaine.

Les objectifs du projet constituent essentiellement à :

- Appuyer le Programme National de Planification Familiale (PNPF),
- Promouvoir le statut de la femme,
- Sensibiliser les jeunes aux questions de bien-être familial par le biais des programmes EVF,
- Renforcer l'aptitude des institutions à promouvoir le Programme national de population, la diffusion de l'information, ainsi qu'au renforcement de la capacité de suivi et d'évaluation.

Notre mission en tant que Consultant consiste, avec les autres, selon les termes de référence, à :

- Analyser la pertinence de la contribution du PDRH1 dans la mise en oeuvre de la Politique de Population et la Politique Nationale de Santé,
- Apprécier le degré de mise en place du système de districts sanitaires et sa fonctionnalité,
- Formuler des recommandations et mesures de redressement de chacun des volets des composantes,
- Evaluer globalement les activités multi-sectorielles engagées dans le cadre du projet pour la mise en oeuvre des objectifs de la population (activité de promotion de la femme et d'éducation à la vie familiale des jeunes).

L'évaluation de la "Composante Jeunes", dont je suis plus spécialement chargé dans l'équipe, consiste à examiner les points suivants:

- Le niveau d'organisation des associations de jeunes et leur degré de préparation,
- Le degré d'implication et de participation des groupes-cibles,
- Les situations et les niveaux d'exécutions des différents volets du sous-groupe Jeunes,
- L'identification des problèmes et des mesures de redressement à envisager,
- La formulation de recommandations susceptibles d'aider la Sous Composante à atteindre ses objectifs,
- La coordination des interventions des bailleurs de fonds (Banque Mondiale et FNUAP) en ce qui concerne le cofinancement de la Sous Composante Jeunes.

La méthodologie de cette évaluation consiste à analyser le niveau d'exécution du Projet dans ce volet, comme dans les autres, dans le contexte global de la Politique de Population et de la Politique National de Santé. Il s'agit, notamment, de mettre en relief les avancées significatives et les insuffisances constatées.

L'évaluation a à prendre en considération les responsabilités de l'UCP et des USC dans l'exécution du projet : les aspects gestion, planification, coordination, suivi et évaluation qui leur incombent.

J'ai été chargé, en plus de la Composante Jeunes, de la coordination de l'Equipe des Consultants. Je devais aussi élaborer le rapport de synthèse à partir des rapports sectoriels. Je l'ai fait avec la collaboration de mon collègue KASSE, l'autre consultant sénégalais. Les collègues non résidents ne pouvaient rester plus longtemps pour la synthèse.

## 1.2- Méthode de travail

Nous avons adopté dans cette mission d'évaluation la méthode habituelle qui est la suivante :

- Analyse de la documentation concernant le PDRH1 à tous les niveaux: national, régional, départemental et local fournie par les responsables de l'UCP, de l'USC Jeunes, les Inspecteurs régionaux et départementaux de la Jeunesse, les responsables de foyers et d'associations de Jeunes,
- 2) - Entretiens avec la directrice de l'Unité de Coordination du Programme et ses collaborateurs, réunions de travail avec eux,
- Entretiens et réunions avec le Directeur de l'Unité de Soutien de la Composante Jeunes et son équipe,
- Séance de travail avec l'Inspecteur Régional de la Jeunesse de Dakar et ses collaborateurs,
- Missions dans les trois autres régions concernées par le Programme : Saint-Louis, Thiès, Kaolack. Séances de travail avec les Inspecteurs Régionaux et leurs équipes et partenaires. Visites de CDEPS, Foyers et Associations de Jeunes durant lesquelles des réunions ont été tenues.

Chargé au début en même temps, de la Composante Femmes, ayant l'arrivée de Madame G. LAFORCE, je me suis rendu à Louga, Saint-Louis, ensuite à Fatick et Kaolack, pour rencontrer les responsables des services régionaux du Développement Communautaire et des Groupements féminins. Ce cumul au départ, m'a permis de pouvoir comparer les deux Composantes qui ont beaucoup de ressemblances en ce qui concerne aussi bien les avancées positives que les contraintes.

### 1.3- Répartition des tâches

Le travail de la mission d'évaluation a été confié par la Directrice de l'UCP et les Autorités responsables du Projet à quatre consultants qu'ils ont chargé d'une composante ou d'un volet :

Madame J. LAFORCE : Composante Femmes

Docteur P. VERLE : Composante Santé

Monsieur E.H. KASSE : Volet IEC

Professeur A.B. DIOP : Composante Jeunes

Coordonnateur de l'Equipe chargé de rédiger la synthèse avec la collaboration de E.H. KASSE.

### 1.4- Conditions de travail

Les conditions de travail de l'équipe ont été bonnes dans l'ensemble. Les Consultants ont eu l'appui et la coopération des Responsables de l'UCP des USC. Ils ont été bien reçus dans les Régions, où ils ont effectué des déplacements, aussi bien par les équipes chargées officiellement d'exécuter le Projet que les bénéficiaires : groupements féminins, associations de jeunes, populations en général.

Les Consultants non sénégalais, en particulier, ont connu cependant des désagréments causés par les retards de paiement de leurs perdièmes et de remboursement de leurs billets d'avion.

Il faut regretter aussi le temps très court prévu pour cette évaluation : 1 mois. Il ne pouvait permettre d'élaborer les rapports sectoriels et, ensuite, d'en faire une synthèse. Celle-ci n'a pu être réalisée qu'après la durée officielle de la mission.

En dehors de ces quelques inconvénients, les Consultants ont apprécié l'accueil et la collaboration de tous ceux dont ils ont eu à solliciter le concours. Ils les en remercient.

## II/ STRUCTURES DE GESTION

L'examen des structures de gestion et de coordination du Projet, de leur fonctionnement, est essentiel dans l'évaluation de leurs capacités à réaliser des performances, pour contribuer efficacement à atteindre les objectifs prévus.

### 2.1- Relations entre l'UCP et les USC

#### L'Unité de coordination du Projet (UCP)

Elle est la structure non seulement de coordination mais de gestion du Projet.

Elle comprend un personnel réduit dont l'effectif est de sept, mis à part les agents de secrétariat et de service. Il s'agit de la Directrice et de son Adjoint qui est chargé, en plus de la coordination, de deux Techniciens qui s'occupent du suivi : l'un pour la Composante Femmes, l'autre pour la Composante Jeunes. La cellule administrative et financière compte trois agents : un Assistant administratif et financier, un Comptable et un Comptable matières.

La directrice est responsable de la mise en oeuvre du Projet avec la collaboration des membres de son Equipe. Ses principales fonctions définies par l'arrêté interministériel n° 0086 55 du 26 mai 1992 sont les suivantes :

- Gérer les crédits mis à la disposition du Projet par l'Association Internationale de Développement (IDA), notamment le compte spécial A ;
- Organiser les passations de marchés de fournitures et de services ;
- Préparer la documentation nécessaire aux retraits du compte de crédit qui alimentent le compte A ;

- Superviser et coordonner les activités de suivi et d'évaluation du projet.

Cet Arrêté signé par quatre Ministres, dont les Départements sont directement concernés par le Projet, montre la grande responsabilité qui est confiée à l'UCP, à sa Directrice notamment, dans l'exécution de celui-ci (1). Elle le gère et le coordonne au niveau le plus élevé, en relation avec les USC de Population en particulier qui doivent coopérer étroitement avec elle pour sa bonne mise en oeuvre.

#### Les Unités de Soutien des Composantes (USC)

Elles sont chargées de l'exécution, du suivi et de l'évaluation des activités qui leur sont propres, en relation avec l'UCP. Notons que seule la Composante Santé n'est pas concernée par ces modalités de gestion qu'elle contrôle directement pour les crédits dont elle bénéficie et qui sont gérés dans un compte spécial distinct, le compte B.

Les USC population ne disposent pas d'autonomie financière. Le Directeur de la Composante Jeunes n'a d'autres possibilités, dans ce domaine, que d'exprimer des besoins, en faisant des demandes d'achats ou de prestations. à l'UCP qui se charge de toute la procédure d'exécution des dépenses. Il ne dispose pas non plus de caisse d'avance pour les menues dépenses courantes. Cette situation gêne le fonctionnement de l'USC Jeunes, selon l'avis de son Directeur et de ses collaborateurs.

#### (1) CONCLUSION

La centralisation de la gestion financière du projet au niveau de l'UCP ne permet pas à l'USC Jeunes de promouvoir une exécution efficace du volet du programme Promotion des Jeunes dont elle a cependant

(1) Il s'agit des Ministres de l'Economie et des Finances, de la Santé et des Affaires Sociales, de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, de la Jeunesse et des Sports.

la responsabilité directe.

Il convient de remédier à cette situation, facteur important de blocage de la réalisation des objectifs assignés à l'USC Jeunes, en procédant à une décentralisation, même partielle, de la gestion financière.

2.2- Relations entre les structures nationales et régionales

Le volet du Projet : "Promotion des Jeunes" est pris en charge par le Ministère de la Jeunesse et des Sports et rattaché à la Direction de la Jeunesse et des Activités socio-éducatives dont dépend l'USC Jeunes. Il fait partie intégrante du programme de ce Ministère avec lequel il se confond. L'essentiel de son personnel est fourni par celui-ci, avec l'appui technique du Ministère de la Santé qui y a détaché 2 agents.

- L'Equipe nationale de l'USC Jeunes

Elle est constituée d'un nombre limité de personnes qui se consacrent à plein temps au projet. elle comprend un total de 12 agents dont 7 assistent le Directeur dans ses fonctions de gestion, de coordination et d'administration, en dehors du personnel de secrétariat et de service. Il s'agit du Directeur adjoint et des agents affectés dans les deux sections spécialisées : jeunesse et IEC, et la cellule administrative et financière qui en comptent chacune deux.

L'Equipe nationale a la lourde tâche de réaliser le Projet au niveau de quatre régions concernées : Dakar, Thiès, Saint-Louis, Kaolack.

Le Directeur actuel, qui est Inspecteur de la Jeunesse et de l'Education Populaire a pris ses fonctions en Septembre 1993. Il a relancé le Projet qui connaissait de grandes difficultés dans tous ses aspects. Son bilan, malgré les nombreuses contraintes à surmonter,

apparaît comme positif.

Il a repris et développé les actions de formation, défini des principes et des règles de conduite de l'équipe nationale et des équipes régionales dans deux brochures, précisant l'organisation et le fonctionnement de celle-ci(1). Il a porté une attention particulière à la coordination qui doit se faire lors de réunions régulières des équipes

#### Les Equipes régionales

Elles sont constituées par les agents des services régionaux du Ministère de tutelle qui sont aussi ceux qui gèrent le Projet sous la direction de l'USC Jeunes, sans qu'il y ait création de structures particulières.

#### L'Inspection régionale de la Jeunesse et des Sports

L'équipe comprend au niveau de la région : l'Inspecteur régional de la Jeunesse et des Sports avec ses Collaborateurs du Service dont les Responsables des CDEPS et des Foyers.

#### Le Centre Départemental de la Jeunesse et des Sports (CDEPS)

L'équipe au niveau du Département est constituée principalement du Directeur du CDEPS assurant une fonction de coordonnateur administratif et du responsable du bureau-conseil qui est le coordonnateur technique du Projet dont il s'occupe à plein temps.

#### Le Foyer des Jeunes

Il n'est pas une création du Ministère de la Jeunesse et de Sports mais de Communes qui peuvent confier la gestion à celui-ci. Il s'agit en fait d'un bâtiment géré directement par les jeunes. Le seul agent

---

(1) Elles portent les titres "Code de Conduite de l'Equipe Nationale" et "Code de Conduite de l'Equipe Régionale".

de l'Etat présent à ce niveau appartient à ce Ministère. Il a le grade de maître d'éducation populaire et porte le titre de coordonnateur. Sa fonction est d'assurer l'encadrement et l'animation à la base, c'est-à-dire des associations de jeunes.

L'équipe régionale intègre, en réalité, différents niveaux. L'Inspecteur régional a pour collaborateurs les Directeurs et Responsables des bureaux-conseils des CDEPS, les Coordonnateurs de Foyers qui dépendent administrativement de lui, dans le cadre même du service.

Elle travaille en collaboration avec les Responsables et Membres de Associations de Jeunes à qui elle apportent soutien et appui, en temps normal, mais que les moyens du Projet devraient permettre de renforcer ou de rendre effectifs.

Là mission de terrain dans les quatre régions cibles a permis de repérer :

- Les éléments positifs suivants :

- la coopération est bonne entre les membres des équipes régionales. Les Inspecteurs et leurs collaborateurs sont généralement bien engagés collectivement dans la mise en oeuvre du Projet;
- La collaboration est, d'autre part, souvent confiante entre les membres de l'Equipe et des Associations de Jeunes qui ont été choisies comme partenaires par les premiers. Le retard dans le financement, en particulier des activités, ne leur est pas imputé ;
- La formation des agents de terrain et des jeunes-relais dans différents domaines, ainsi que la réception récente du matériel audio-visuel contribuent à redonner espoir aux jeunes dans le Projet ;
- La confiance existe aussi entre l'Equipe nationale et les équipes régionales dont les membres ont jugé positifs les réalisations de celle-là, notamment dans le domaine de la formation depuis

Quelles activités?

un an, c'est-à-dire la prise de fonction du Directeur actuel.

*Pas de frais  
de déplacement  
niveau Régional*

- Les contraintes principales notées peuvent se résumer ainsi:
  - Insuffisance des moyens ne pouvant permettre de prendre en charge les frais de transport et de séjour des membres venant de l'extérieur, lors des réunions de suivi et de coordination, des manifestations diverses organisées par l'Equipe régionale;
  - Difficultés de communication en particulier dans certaines régions étendues (Saint-Louis, Kaolack) et de circulation correcte de l'information, ne pouvant toujours permettre de respecter les délais d'exécution de certaines décisions et de transmission de documents, en particulier ceux concernant la programmation des activités des associations partenaires ;
  - Non respect de la hiérarchie régionale par l'Equipe nationale dont les membres, quelquefois, interviennent ou transmettent des informations ou décisions directement au niveau départemental ou local ; l'inverse étant aussi observé : demandes exprimées par la base aux responsables nationaux, sans passer par la région.

*Telephono  
+ Lettre  
+ Nettoyage  
RAC  
- Vehicule*

### CONCLUSION

Les contraintes peuvent être réduites et les acquis positifs consolidés et développés par des mesures ou des actions dont les principales sont :

*Par quelles  
activités ??*

- La décentralisation de la gestion administrative et financière permettant de débloquer le financement des activités, déjà retenues, des associations ;
- Le respect de la hiérarchie dans les régions par l'Equipe nationale -sans nuire à l'efficacité- qui devra aussi procéder à une décentralisation, à ce niveau particulièrement, si elle accède à la gestion de certains crédits, comme ceux destinés

au financement des activités des associations pour laquelle elle a déjà introduit une requête.

### 2.3- Adéquation des structures par rapport aux objectifs du Programme

Les observations déjà faites montrent que l'atteinte des objectifs du Projet "Promotion des Jeunes" n'est pas favorisée par les structures de gestion du Programme telles qu'elles fonctionnent actuellement. Les associations partenaires attendent la réalisation de la plupart des espoirs que le Projet a fait naître chez les jeunes : soutien à leurs activités, participation aux réhabilitations de leurs locaux notamment.

*quelles  
beaux?*

Les raisons de ce dysfonctionnement sont les suivantes :

- Centralisation de la gestion financière au niveau de l'UCP;
- Lourdeur des procédures de règlement des dépenses ;
- Allongement des modalités de programmation des activités à la base et, plus généralement, multiplicité des échelons administratifs entre la Direction du Projet et les Associations à qui celui-ci est destiné en priorité.

Les corrections à apporter à ces contraintes sont nécessaires et urgentes, pour rendre l'exécution du projet pleinement opérationnelle, afin de répondre aux attentes des Jeunes.

## III/ GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE

### 3.1- Ressources humaines matérielles et financières

#### Ressources humaines

Nous avons examiné, en partie, la question des ressources humaines au chapitre précédent, pour ne pas y revenir. Elle ne nous est pas ap-

parue comme posant des problèmes difficiles, tant du point de vue quantitatif que qualitatif. Aucune doléance n'a été exprimée devant nous lors de cette évaluation.

De manière générale, notre impression est que les personnels qui sont responsables de la mise en oeuvre du Projet ou y participent à différents niveaux, sont compétents pour le travail qu'ils assument. Nous n'avons pas noté aussi d'insuffisances numériques particulières de ces personnels pour les tâches qu'ils accomplissent.

Nous ferons cependant deux remarques particulières :

- L'Equipe nationale de l'USC Jeunes compte un personnel réduit. Les deux sections spécialisées Jeunesse et IEC ne comprennent chacune que 2 agents, ce qui est certainement insuffisant pour la première tout au moins, quand on sait que son responsable, qui est secondé par un adjoint, est chargé de tâches importantes : la conduite de l'ensemble des activités participatives des partenaires, des associations de Jeunes, notamment, l'élaboration de la mise en oeuvre d'un programme de développement des ressources humaines des associations partenaires ; la supervision et la réhabilitation des CDEPS et Foyers de jeunes.

Il conviendrait d'étudier la possibilité de renforcer l'effectif réduit de cette importante section qui réalise déjà cependant un travail de qualité.

- Les équipes régionales disposent au contraire, pour certaines d'entre elles, au niveau des Inspections Régionales, d'un personnel pléthorique, comme celle de Thiès qui comprend plus de 20 agents. Certains de ceux-ci seraient plus utiles au Projet, au niveau des CDEPS ou Foyers. Dépendant du Ministère de la Jeunesse, leur affectation ne relève pas de la compétence de la Direction de l'Equipe nationale ni même de l'UCP. Pareille question mérite aussi d'être étudiée, pour la bonne exécution du Programme, par le renforcement d'un encadrement de

Projet exécutés par 1 personnel et 1/2 plein  
 F.N  
 I.R.J.S + appui autre personnel  
 B.C.

proximité des associations de jeunes dont certains dirigeants ou membres se sont plaints quelquefois au cours de notre mission, de la distance ou de l'absence des responsables de l'encadrement, lors d'activités importantes qu'ils organisaient.

### Ressources matérielles

Les ressources matérielles prévues dans le budget du Projet et destinées à la Composante Jeunes sont constituées principalement de matériel audio-visuel, devant servir d'appui aux activités des associations-partenaires. Il est destiné aux CDEPS et Foyers, pour l'essentiel. Il a été déjà réceptionné.

Le mobilier, en dehors des bureaux et fauteuils équipant le siège de l'USC Jeunes à Dakar, est constitué de chaises (600) pour les CDEPS où se retrouvent fréquemment les Jeunes. Ce matériel est encore attendu. Il faut noter que rien n'a été prévu pour l'équipement en mobilier des Foyers de Jeunes qui en ont pourtant bien besoin.

Les véhicules : voitures pour les régions et mobylettes pour les CDEPS, ont été reçus en totalité.

### CONCLUSION

L'examen de cette question de ressources matérielles (en dehors des fournitures consommables) permet de faire les remarques suivantes en guise de conclusion :

• L'essentiel des ressources matérielles est constitué par le matériel audio-visuel d'appui aux activités des Jeunes ; ce qui est positif parce que conforme aux objectifs du Projet "Promotion des Jeunes".  
Le matériel a été reçu aussi ;

• La non-prévision de mobilier pour les Foyers qui en ont souvent

besoin et qui constituent les lieux de rencontre les plus proches des associations devrait être considérée, s'il n'est pas trop tard pour le faire ;

• La non-livraison du mobilier des CDEPS (tables, chaises) est de nature à gêner le travail des bureaux-conseils et les activités des jeunes et devrait être com-  
blée rapidement.

#### Ressources financières

Nous n'examinerons pas les ressources financières mises à la disposition de la Composante Jeunes pour juger de leur importance globale ou de la pertinence de leur répartition par rubrique. Il s'agira plutôt de porter attention aux taux d'exécution générale et sectorielle de ce budget qui sont de bons indicateurs de réalisation du Projet.

Il s'agit de la part IDA du budget qui constitue les ressources principales de celui-ci pour des montants variants, selon les rubriques, de 75 % (Fonctionnement) à 85 % (Génie-civil) et 100 % (Equipement-Véhicules, Mobilier, Consultants, Formation).

#### Budget 1992-1993

Pour 1992-93, les deux premières années de mise en oeuvre du Projet, nous avons, ci-après, les chiffres du budget de la Composante Jeunes, tel qu'il a été exécuté au 31 Décembre 1993.

Rubriques	Part IDA Dépensée	Budget IDA 1992-93	Solde	Taux d'exécution
Génie civil	Néant	86.978.630	86.978.630	0,00 %
Equipements-Véhicules	41.916.297	165.359.300	123.443.000	25,35 %
Mobilier	2.455.869	10.000.000	7.544.000	24,56 %
Consultants	Néant	136.886.000	136.886.000	0,00 %
Formation	8.755.600	8.475.000	-280.000	
Coûts d'exploitation ad- ditionnels (Fonctionnement)	13.385.245	23.640.000	10.254.755	56,62 %
TOTAL	66.513.011	431.338.930	364.826.385	15,42 %

#### Remarques

Dans les rubriques "Investissements", les taux d'exécution sont nuls : Génie-civil, Consultants.

- Pour le Génie-civil qui concerne le volet réhabilitation des CDEPS et Foyers de Jeunes, l'importance des travaux et les procédures qu'ils requièrent peuvent expliquer que rien n'ait été payé sur cette rubrique.

- Pour les Consultants, s'il n'y a pas eu de paiements, les raisons n'apparaissent pas évidentes.

- La rubrique Formation, par contre, a connu un dépassement qui montre l'accent mis sur la formation dès le début du Projet, avec l'organisation de plusieurs séminaires dans ce domaine.

- En ce qui concerne les Equipements-Véhicules et le Mobilier, la consommation des crédits se situe autour du quart de leurs montants prévus.

- Le chapitre Fonctionnement (Coûts d'exploitation addition-

nels) est seul à connaître un taux d'exécution relativement bon, au dessus de la moyenne : 56,62 %. Il comprend les salaires des contractuels, les fournitures de bureau, les coûts divers d'entretien et d'exploitation.

Le taux d'exécution du budget "Investissements", qui est le meilleur révélateur du niveau de mise en oeuvre du Projet, est faible dans l'ensemble. Il témoigne des difficultés de démarrage de celui-ci ; les crédits n'ont été disponibles qu'en juin 1992, c'est-à-dire un an après la signature de l'Accord d'Etablissement. Mais néanmoins, pendant l'année 1993, il n'y a pas eu de rattrapage important.

#### Budget 1994

Il s'agit d'examiner le niveau d'exécution du budget à la date limite du 10 Octobre 1994.

Son montant estimé à 507.127.866F CFA a connu une hausse importante de 162.295.166F CFA. Elle est due à la reprogrammation de dépenses non réalisées en 1992-93 : exécution des activités participatives, réhabilitation des CDEPS et Foyers de Jeunes ; en plus du fait que le Projet devra atteindre son essor en 1994.

Ces remarques figurent dans le Rapport de Présentation du Budget.

Rubriques	Part IDA Dépensée	Budget IDA 1994	Solde au 10/10/94	Taux d'exécution
Génie-civil	Néant	86.978.715	86.978.715	0,00 %
Equipements-Véhicules	12.428.570	65.000.000	52.571.430	19,12 %
Mobilier	Néant	Néant	Néant	-
Consultants	13.266.625	256.121.300	242.854.675	5,18 %
Formation	22.456.000	33.900.000	11.444.000	66,24 %
Coûts d'exploitation additionnels (fonctionnement)	15.995.848	28.484.000	12.488.152	56,16 %
<b>TOTAL</b>	<b>64.147.043</b>	<b>470.484.405</b>	<b>406.337.122</b>	<b>13,63 %</b>

### Remarques

On ne peut juger, à présent, du taux d'exécution du budget 94 qui n'est pas clôturé. Des dépenses importantes peuvent être encore réalisées.

Ces réserves faites, on peut exprimer les constatations suivantes:

- Le génie-civil ne connaît toujours pas d'exécution.
- Le mobilier étant intégré dans l'équipement, la remarque y afférent perd toute pertinence.
- Pour les Consultants, les dépenses restent faibles.
- La formation, au contraire, connaît un niveau d'exécution élevé qui dépasse celui du budget de fonctionnement dont le taux reste le même.

C'est un fait positif, dans la mesure où le Projet Promotion des Jeunes, pour atteindre ses objectifs, doit privilégier la formation, particulièrement à ses débuts.

### CONCLUSION

Le faible niveau d'exécution non seulement du budget de démarrage 1992-93, mais de celui de 1994, jusqu'au début du dernier trimestre, est une réalité qui demeure et dont il faut rechercher les causes. Le taux global de la Composante n'est encore que de 13,63 %. Cette réalité traduit certainement des contraintes lourdes à surmonter pour que le Projet connaisse un succès.

Notons que le taux d'exécution du budget global, hormis la Composante Santé, était en 1992-93 de 14,68 %. Il s'améliore, en 1994, mais reste insuffisant jusqu'à présent ; à trois mois de la fin de l'année, il est de 28,42 %. Il est certainement meilleur, cependant, que celui de la contrepartie sénégalaise dont les ressources sont plus difficiles à mobiliser, d'après tous les avis entendus lors de cette mission.

Cette situation qui risque de compromettre le succès du Programme doit faire l'objet d'une attention particulière.

## RECOMMANDATIONS

- Surveiller le taux d'exécution du budget et examiner les difficultés de mobilisation des crédits pour leur trouver une solution rapide, avant la fin de l'exercice budgétaire actuel dont le niveau de réalisation reste bas : moins de 30 % au début de ce dernier trimestre et moins de 15 % pour la Composante Jeunes.
- Entreprendre toutes les actions possibles, pour accélérer l'exécution des dépenses de réhabilitation des CDEPS et des Foyers, le financement des activités des Associations qui constituent des aspects essentiels du Programme "Promotion des Jeunes".

### 3.2- Procédures financières

Les procédures financières ont été souvent mises en cause, au cours de cette mission d'évaluation, de manière directe par des responsables, ou indirecte, par des bénéficiaires, pour les préjudices qu'elles leur feraient subir : retards de paiement ou de livraison de fournitures.

Nous avons vu, dans l'analyse des structures de gestion du Projet, que c'est à l'UCP que revient la responsabilité de gérer les crédits Population dans un compte spécial. La Composante Jeunes n'a pas d'autonomie dans ce domaine.

La procédure d'exécution des dépenses peut être, schématiquement, ainsi décrite :

- L'USC Jeunes exprime ses besoins par bons de commande avec caractérisations techniques des produits ou services ;
- L'UCP, après vérification, se charge de la commande en produisant les documents nécessaires dont les demandes d'achats et de prestations.
- La DDI (Direction des Dettes et des Investissements) paie la facture définitive du fournisseur agréé, accompagnée de toutes

les pièces justificatives, sur le Compte A. Elle peut donner l'autorisation à l'UCP de faire le paiement sur un sous-compte pour des montants peu élevés.

Cette procédure qui est celle de l'administration sénégalaise, pour les dépenses ordinaires, se complique quand il s'agit de montants élevés nécessitant des appels d'offres et des réunions de la Commission des Marchés de l'Etat.

• Pour ce Projet, il est nécessaire, en plus, de respecter les règles de la Banque Mondiale qui, pour certaines dépenses importantes, exige des appels d'offres internationaux, donne des avis de non-objection, quand il s'agit aussi d'engagements de Consultants.

La Directrice de l'UCP explique certains retards par cette longue procédure combinant les exigences de l'Etat et de la Banque Mondiale.

• Les procédures d'exécution de dépenses apparaissent lourdes au niveau de l'USC Jeunes, dans l'exercice quotidien de son travail: commande de biens ou de services pour le fonctionnement de l'Unité ou l'assumption de ses responsabilités courantes. Selon les règles établies, il faut un délai de 3 à 4 semaines pour que soient satisfaites les demandes.

• Le pouvoir du Directeur de l'USC dans le domaine de l'utilisation du budget de son Volet se limite à exprimer des besoins, pour laisser le soin à l'UCP de les satisfaire, il ne peut intervenir, pour faire des commandes, en cas d'urgence pour des besoins de fonctionnement.

• Il convient d'examiner ces difficultés qui sont réelles et de leur trouver des solutions ; elles sont source de contraintes et de blocages dans l'exécution du Projet.

• Cette situation peut paraître d'autant plus difficile à comprendre que la Composante Santé du même Projet détient une autonomie

de gestion, que la mobilisation de la subvention FNUAP, dont bénéficie la Composante Jeunes requiert des procédures moins complexes.

#### Conclusion-Recommandations

L'amélioration de la gestion du budget de la Composante Jeunes, voire de la Composante Population, doit être considérée comme une priorité par l'application de mesures allant dans le sens d'une simplification des procédures d'exécution des dépenses et d'une décentralisation ou déconcentration de cette gestion.

#### RECOMMANDATIONS

- Responsabilisation de l'USC Jeunes dans le cadre des procédures actuelles, en lui octroyant la possibilité de passer des commandes en d'urgence ;
- Octroi de caisses d'avance pour des dépenses de fonctionnement, au niveau de l'Unité nationale qui servirait aussi à ses composantes régionales ;
- Délégation de crédits pour financer des programmes spécifiques du Projet comme les activités de sensibilisation et d'animation des associations de jeunes, en particulier ;
- Organisation d'une concertation entre les Responsables de de l'UCP des USC Population et , renforcement institutionnelle, les Autorités des Ministères concernés et de la Banque Mondiale, pour étudier la possibilité d'une décentralisation ou déconcentration, même partielle, de la gestion financière.

Ces mesures devraient permettre à la Directrice de l'UCP de se décharger d'une partie des tâches absorbantes de gestion de l'ensem-

ble du budget Population pour se consacrer davantage à des activités de coordination et de contrôle.

### 3.3- Coordination et suivi

#### UCP - USC

Les activités de coordination, de suivi et d'évaluation du Projet sont définies par l'Arrêté Interministériel du 26 Mai 1992 déjà cité. Elles sont menées au niveau de l'UCP à travers :

- Les réunions et ateliers du Groupe Technique Intercomposante (GTI) composé par des Directeurs, autres membres et spécialistes de l'UCP et des USC, des Assistants administratifs et financiers de ces structures, réunions mensuelles de suivi, ou extraordinaires pour des questions spécifiques ;
- L'établissement de rapports sectoriels à l'UCP par les USC;
- L'élaboration par l'UCP de rapports de synthèse à caractère technique et financier ;
- La participation à des missions périodiques et spécifiques sur le terrain organisées par les USC.

D'autre part, pour permettre la bonne coordination et le suivi par l'UCP des activités du projet, les USC sont tenues :

- .de faire parvenir à chaque semestre les rapports d'avancement de leurs activités,
- .de transmettre à l'UCP les rapports de missions effectuées sur le terrain.

#### Remarques

En ce qui concerne le respect de ces dispositions et l'efficacité de celles-ci, les éléments suivants peuvent être notés :

- Les réunions mensuelles du GTI ont lieu et permettent de poser les problèmes que rencontre le Projet dans son application. Certains déplorent leur irrégularité et surtout leur inefficacité à apporter des solutions aux difficultés les plus sérieuses, requérant généralement des moyens matériels et financiers ;

- Les missions de terrain sont rares jusqu'à présent, même si quelques unes ont déjà eu lieu ; les techniciens du suivi de l'UCP notamment ne disposeraient pas de moyens suffisants pour leur accomplissement ;

- Les rapports des USC en direction de l'UCP ne sont pas faits régulièrement et envoyés à temps, même pour des questions aussi importantes comme la programmation des activités.

#### UCS Jeunes

Concernant l'USC Jeunes, il faut noter qu'un effort considérable a été fait par l'UCP en direction de cette Composante depuis le séminaire d'Octobre 1993 à Novotel Saly pour le redressement de la situation grave qu'elle connaissait antérieurement. L'USC Jeunes qui est généralement présente dans les réunions de coordination du GTI a défini un calendrier de rencontres périodiques qu'elle s'efforce d'appliquer rigoureusement et qui est le suivant :

- La réunion hebdomadaire de coordination : elle rassemble autour du Directeur les membres de l'équipe technique et au cours de laquelle se discutent toutes les grandes décisions liées à la gestion du projet ;

- La coordination mensuelle : elle est élargie à l'ensemble des agents et constitue l'espace où se discutent tous les problèmes liés à la gestion du personnel ;

- La coordination trimestrielle : elle réunit les membres de l'équipe nationale et les coordonnateurs régionaux pour passer en

revue les problèmes inhérents à la gestion du Projet. Elle se déroule d'une manière tournante dans les quatre régions d'intervention du Projet.

Pour les régions, le responsable de l'USC Jeunes a défini des modalités de supervision et de suivi par des réunions, des rapports et des missions sur le terrain. Les réunions sont les suivantes :

- Réunion hebdomadaire du Foyer présidée par le coordonnateur et regroupant les associations de jeunes
- Réunion bi-mensuelle de CDEPS présidée par l'animateur du bureau-conseil entouré des coordonnateurs de Foyers et des représentants des associations partenaires du Département ;
- Réunion mensuelle convoquée par le Coordonnateur régional, elle regroupe autour de lui les Directeurs de CDEPS.

Ces rencontres ont pour buts soit de promouvoir un encadrement de proximité permettant de mieux appuyer les associations comme dans la première, au niveau du Foyer, soit de procéder à une évaluation critique du Projet, dans les deux autres.

#### Remarques

Le travail de coordination et de suivi est assez bien mené au sein de la Composante Jeunes, aussi bien par l'Equipe nationale que par les Equipes régionales qui tiennent des réunions régulières.

La redynamisation du Projet, depuis plus d'un an, se traduit par une nette amélioration de la coordination des activités. Des problèmes demeurent cependant mais qui ne relèvent pas tous de l'organisation.

#### Contraintes

- Forte centralisation, particulièrement au niveau des régions, qui gêne les activités à la base.
- Difficultés de communication des agents de l'encadrement de

proximité avec les responsables régionaux.

- Insuffisance voire absence de moyens matériels et financiers pour apporter un soutien aux associations et assurer les activités de coordination et de suivi.

#### RECOMMANDATIONS

- Opérer une décentralisation de la gestion administrative et technique du Programme, aussi bien entre l'Equipe nationale que les Equipes régionales, qu'au sein de celles-ci, en renforçant les actions de coordination et de suivi.

- Réaliser une décentralisation de la gestion financière au niveau central et régional qui permettrait de résoudre notamment la difficile question du financement des activités des associations, dont les procédures actuelles sont particulièrement inadaptées.

#### IV/ EXECUTION DU PROGRAMME

##### 4.1- Objectifs du Programme et Maître-d'oeuvre

Le Projet Promotion de Jeunes a pour objectif essentiel la sensibilisation des jeunes par l'éducation à la vie Familiale et la promotion des activités participatives de leurs Associations qui constituent les partenaires privilégiés dudit Projet. Ces activités sont des moyens de renforcement du Programme EVF qui se réalise par le biais de l'IEC.

Le Ministère de la Jeunesse et des Sports est chargé de la mise en oeuvre du Projet avec l'appui du PDRH, par le renforcement notamment de sa capacité à développer un programme d'IEC dans le domaine de l'EVF.

Le M.J.S avec 80 agents formés et sensibilisés à l'EVF devait choisir 73 Associations dans les 4 régions couvertes par le Programme leur répartition étant la suivante : Dakar : 27, Thiès : 14, Kaolack : 14, Saint-Louis : 18.

##### 4.2- Préalable et stratégie

###### Préalable

Pour réussir le Projet, il fallait connaître les besoins des jeunes et leur niveau d'information en EVF, ainsi que leur capacité à s'organiser pour entreprendre et réussir des actions de sensibilisation et d'animation, des activités participatives. C'est ainsi qu'une enquête pour une meilleure connaissance des aptitudes et pratiques des jeunes (enquête CAP) a été menée en 1993 par les agents du M.J.S dans les régions concernées.

L'exploitation des résultats devait permettre d'appréhender leurs connaissances et aptitudes pour réussir le partenariat dans

ses objectifs et de définir, par la suite, le contenu des messages en E.V.F.

#### La stratégie

L'examen des principaux critères retenus dans le choix des associations montre que l'accent a été mis sur les éléments suivants:

- .Capacité organisationnelle performante ;
- .Capacité de mobilisation de ressources humaines ;
- .Capital d'expérience dans les domaines d'éducation et de participation volontaire ;
- .Capital d'expérience dans le partenariat ;
- .Capacité de conception et de mise en oeuvre de programmes.

Le Projet ne pouvant apporter que soutien et appui aux associations, sa stratégie a été de considérer celles-ci comme des partenaires qui devaient avoir des capacités autonomes d'organisation et de mobilisation de leurs membres et de leurs quartiers, de mise en oeuvre de programmes, elles devaient avoir une expérience non seulement dans le partenariat mais aussi dans le domaine de l'éducation, de la participation volontaire et de l'action communautaire.

La mission d'évaluation a été informée que les associations de jeunes ont été des partenaires engagés dans le Projet dès l'enquête préliminaire CAP en y participant volontairement, ils ont aidé aussi au dépouillement des résultats.

La sélection sévère qui a prévalu du fait de critères de choix exigeants et du nombre élevé des associations a été un gage de qualité. On peut dire que celles qui ont été retenues et qui constituent un petit nombre font partie des meilleures associations du pays.

Les associations de jeunes en général, pour être reconnues officiellement, doivent se conformer à des règles d'organisation : désigner les membres d'un comité directeur qui élisent un bureau.

Les associations partenaires, en plus de cette organisation, font preuve d'une bonne intégration dans leur quartier où elles mènent des actions de sensibilisation et de formation et des activités utiles de salubrité.

Les programmes qu'elles proposent pour financement au Projet et qui ont été retenus montrent l'intérêt des activités qu'elles veulent mener.

Elles ont désigné leurs représentants : les jeunes-relais au nombre de 2 par association et faisant un total de 146. Ils sont des volontaires ayant suivi des formations lors de séminaires pour être des animateurs au sein de leur associations et de leurs localités. Ils sont sur le terrain et mènent des actions de sensibilisation auxquelles ils associent les adultes.

Les associations sélectionnées ont signé les accords de partenariat permettant de définir les responsabilités des différentes parties engagées dans l'exécution du Projet.

Elles sont déjà engagées, pour la plupart, sur le terrain dans la réalisation du Programme, sans avoir reçu de soutien pour leurs activités, sauf rares exceptions.

Lors de notre mission, elles ont exprimé leurs attentes. Les jeunes-relais n'ont pas pu toujours, faute de moyens, démultiplier la formation reçue par des séances de sensibilisation.

On peut même dire que le Projet est en retard sur le degré d'organisation et de préparation des associations-partenaires, à cause des lenteurs observées dans le financement des activités et la réhabilitation des CDEPS et Foyers que les associations désespèrent de voir réaliser. La fourniture récente d'appareils audio-visuels est de nature à leur redonner espoir, cependant.

#### 4.3- Niveau d'exécution du Projet

Nous allons passer en revue les réalisations qui ont été faites par rapport aux objectifs prévus dans les différents volets ou rubriques du Projet.

Notons, au préalable, que la mise en oeuvre de cette Composante s'articule autour de deux types d'activités :

- Un programme IEC en matière de vie familiale et plus généralement de tout ce qui touche la population ;
- Un soutien aux activités participatives initiées par les associations, y compris la réhabilitation des CDEPS et des Foyers de Jeunes.

Ce deuxième volet doit participer au renforcement du premier, tout en contribuant à promouvoir les capacités des jeunes dans les différents domaines de la vie : social, professionnel, économique.

## PROGRAMME IEC/EVF

Secteurs	Résultats attendus	Activités réalisées
Etudes et Production	Sélection, adaptation et production de matériel didactique et de messages en IEC/EVF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Séminaire - atelier: conception, sélection matériel et messages EVF (PDRH/BIT/FNUAP): Responsables, Agents de terrain, Représentants Associat. Jeunes, ONG (Saly-Nov 93)</li> <li>- Exploitation de l'enquête CAP pour production messages EVF</li> <li>- Réalisation d'un document cadre IEC pour les jeunes</li> <li>- Production de 9 affiches, boîte à images (en cours)</li> <li>- Production de Tee-shirts, casquettes, banderolles, dépliants...</li> </ul>
Formation	Formation de l'Encadrement et des Responsables de Jeunes en IEC/EVF pour activités de démultiplication.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation de 80 agents de terrain aux techniques IEC/EVF : Chefs services régionaux, Directeurs CDEPS, Responsables bureaux-conseils, Coordonnateurs Foyers</li> <li>- Formation de 146 jeunes relais en IEC/EVF encadrés par Chefs de services régionaux et Directeurs de CDEPS.</li> <li>- Formation de 50 agents et 27 Jeunes aux techniques de gestion de projets et de mobilisation sociale.</li> <li>- Formation de 30 agents aux techniques de manipulation d'appareils audio-visuels.</li> </ul>
Activité IEC	Animation et sensibilisation de masse et au niveau de groupes et localités.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Animations et sensibilisations à la base par : Agents de terrain, Jeunes-relais, Responsables Associations de Jeunes, Personnes ressources.</li> <li>- Campagne de mass média.</li> </ul>

## PROGRAMME D'APPUI AUX ASSOCIATIONS-PARTENAIRES

Secteurs	Résultats attendus	Activités réalisées
Réhabilitation d'infrastructures destinées aux activités des jeunes	Rénovation de : - 13 CDEPS - 26 Foyers de jeunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des infrastructures</li> <li>- Sélection de l'architecte (en cours)</li> <li>- Sélection des jeunes pour participer aux chantiers sur listes présentées par Associations-partenaires.</li> </ul>
Equipements  Appareils   Véhicules	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipements de bureau et salles de réunion pour les 13 CDEPS</li> <li>- Appareils audio-visuels pour Régions, CDEPS, Foyers, Associations</li> <li>- Voitures tout terrain pour Equipes régionales</li> <li>- Mobylettes pour Maîtres-Conseils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalité des équipements audio-visuels reçus (caméras, projecteurs, appareils photo, labo-photo, projecteurs de diapo, etc...)</li> <li>- Totalité des véhicules reçus : 4 voitures 13 mobylettes</li> </ul>
Renforcement des ressources Humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement des capacités des jeunes pour leur insertion dans le développement</li> <li>- Renforcement du partenariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Séminaire de formation sur la gestion de projets de développement avec présence membres équipes nationale et régionales et représentants associations</li> <li>- Signature de contrats avec les 73 Associations pour formaliser le partenariat</li> <li>- Signature de conventions avec les Maires pour la gestion des Foyers de Communes (en cours)</li> </ul>
Activités participatives	Appui aux programmes d'activités des associations : financement de leurs activités sélectionnées par l'USC Jeunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoption des programmes d'activités semestrielles des associations-partenaires</li> <li>- Listing des activités communautaires d'envergure au niveau des Départements ou Communes</li> <li>- Requête de 24 millions déposée au Projet pour financement des activités retenues</li> </ul>

Remarques :Programme IEC/EVFContraintes :

- Absence de définition d'un cadre d'ensemble du Programme IEC/EVF du PDRH, d'harmonisation des actions dans ce domaine ;
- Absence de financement des activités IEC/EVF de la Composante Jeunes dont est responsable, en partie, la non-définition de ce cadre d'harmonisation.

Ces deux contraintes, auxquelles s'ajoute celle, majeure, que constituent les procédures inadéquates de la gestion financière, expliqueraient "la non réalisation de la quasi-totalité des activités IEC prévues au 1er trimestre de 1994 de cette Composante" (voir rapport d'activités du 1er semestre 1994 du Directeur de l'USC Jeunes).

Aspects positifs :

- Formation des agents de l'encadrement et des Jeunes-relais lors de séminaires, d'ateliers.

elle a été bien appréciée par les jeunes eux-mêmes et constitue l'un des aspects les plus positifs du Projet ;

- production de matériel didactique et de supports promotionnels, plaquettes, dépliants, brochures, en nombre relativement important ;

- Actions d'animation de masse organisées par la Composante lors de manifestations sportives et culturelles de jeunes ;

- Actions de sensibilisation par les responsables des CDEPS, Foyers et Associations de jeunes, au niveau de leurs localités ou organisations ;

- Signature d'un protocole de diffusion entre la RTS et le Projet (en cours lors de la mission).

Ce protocole pourrait combler un vide et permettrait de lever partiellement les contraintes du Programme.

Notons que le cofinancement des activités des associations avec le FNUAP a permis d'apporter un soutien à celles-ci.

### Programme d'appui aux Associations

#### Contraintes :

- Non réhabilitation des CDEPS et Foyers ;
- Non réception de l'équipement en mobilier de bureau des CDEPS ;
- Absence de financement des activités participatives des Associations-partenaires.

Elles constituent les contraintes majeures du Programme d'appui aux Associations que nous avons plusieurs fois notées déjà. Elles gênent particulièrement le développement des activités de l'encadrement et des jeunes, le travail des responsables de bureaux-conseils.

Les modalités de financement du Projet se révèlent inadéquates, notamment pour les activités des jeunes, programmés et reprogrammés sans succès jusqu'à maintenant.

#### Aspects positifs :

- Réception du matériel audio-visuel dans les régions jusqu'au niveau des Associations de Jeunes en passant par les CDEPS et Foyers. Réception constatée au cours de la mission, à tous ces niveaux, dans les 4 régions.

- Formation de l'encadrement et surtout des responsables de Jeunes aux techniques de mobilisation sociale et de gestion de projets, en particulier.

- Signature des contrats dans l'ensemble des régions, entre le Projet et les Associations de Jeunes pour formaliser le partenariat.

- Signature de conventions avec les maires pour la gestion des Foyers de Communes par le Projet.

- Critères de sélection retenus pour le financement des activités des CDEPS et Associations-partenaires.

Ces acquis sont à mettre à l'actif des Responsables et notamment de la Direction de l'USC Jeunes qui ont rattrapé le retard accusé au début par cette Composante pour des difficultés de démarrage du PDRH et des raisons spécifiques à celle-ci.

Ils sont dus aussi, pour une bonne part, à l'engagement des Associations de Jeunes dans le Projet.

## CONCLUSIONS : RAPPELS

### Résultats obtenus :

#### I- Engagement des partenaires

1- L'enquête Connaissance des Aptitudes et des Pratiques des Jeunes (CAP) menée avec l'aide de ceux-ci a constitué un préalable pour une bonne réalisation du Projet. Elle a permis de choisir les Associations remplissant les meilleures conditions de réussite du programme par leurs capacités d'organisation propre, de partenariat et d'action communautaire.

Elles sont engagées déjà dans l'accomplissement du Projet: désignation des jeunes-relais, programmation d'activités participatives, sélection des jeunes devant participer aux chantiers de réhabilitation des CDEPS et Foyers, actions de sensibilisation et d'animation au sein de leurs organisations et localités, conformes aux objectifs du Projet (cf Document de présentation des programmes d'activités des 73 Associations de l'USC Jeunes).

Le degré de préparation de ces associations est élevé, il faudrait plutôt parler de degré de participation qui est déjà positif.

2- L'action de la nouvelle Direction de la Composante Jeunes a permis de rattraper le retard accusé par le Programme de Promotion des jeunes (PPJ), du fait, non seulement des difficultés de démarrage du PDRH, mais d'une crise interne à la Composante. Elle a établi un Programme d'Animation et de Coordination du Projet, défini dans

deux brochures de "Code de conduite" des Equipes nationale et régionales. Elle a réalisé un document de guide cadre pour l'IEC/EVF en direction des Jeunes. Elle préconise la concertation dans la prise de décision et fait preuve d'une volonté d'efficacité.

## II- Contraintes

Des contraintes demeurent cependant et que nous avons notées dans ce rapport. Elles ne seront rappelées ici que pour les plus importantes. Elles se situent à plusieurs niveaux : programmes, structures, procédures.

### 1- Programmes d'appui aux Associations-partenaires

- . Retard dans le démarrage des travaux de réhabilitation des CDEPS et Foyers ;

- . Retard dans la réception des équipements en mobilier des CDEPS ;

Ces contraintes dont on ignorerait la date de résolution ne permettent pas d'offrir de bonnes conditions d'activités aux jeunes, et de travail aux responsables de l'encadrement.

- . Pas de réalisation, en conséquence, des activités participatives des jeunes, prévues avec l'ouverture de chantiers-jeunesse, lors de ces travaux de restauration ; les jeunes fondaient cependant de grands espoirs sur ceux-ci, pour parfaire leur formation professionnelle et avoir une activité lucrative.

- . Retard dans le financement des activités des Associations qui ont été pourtant sélectionnées et programmées plusieurs fois, sans résultats.

Il convient de revoir les modalités de financement de ces programmes qui apparaissent particulièrement inadaptées.

## 2- Programmes IEC/EVF

. L'absence d'un cadre d'harmonisation, au niveau général, des actions du Programme IEC/EVF qui favoriserait leur coordination dans les domaines de la conception, de la production et de la diffusion a été jusqu'ici un obstacle à la réussite du Programme ;

. Le non financement des activités de sensibilisation et d'animation des responsables de l'encadrement et des associations dû, en partie, à l'inexistence de cette structure d'harmonisation, a réduit les possibilités dans ce domaine. Les responsables d'associations, les jeunes-relais, en particulier, qui ont été formés pour devenir des animateurs en IEC.EVF n'ont pas eu l'aide nécessaire, afin de bien remplir leur fonction pour laquelle ils ont accepté le bénévolat.

. La solution qui a consisté à confier la responsabilité du volet à la Composante Santé n'a pas permis de créer, jusqu'ici, les conditions de l'harmonisation.

## 3- Fonctionnement

. L'insuffisance des moyens, leur centralisation, ainsi que celui des services, au niveau de Dakar, sont apparues comme des facteurs importants qui gênent la réalisation du Projet, notamment au niveau des Equipes régionales ;

. Les dotations en carburant et leurs livraisons irrégulières ne permettent pas d'assurer correctement le travail de suivi, en particulier dans les régions de vaste étendue ;

. L'obligation de se rendre dans la capitale pour assurer l'entretien des voitures est considérée comme une contrainte dont la nécessité n'est pas comprise par les Equipes régionales ;

. Les retards dans le paiement des indemnités des agents de l'encadrement ne sont pas aussi de nature à les encourager dans l'accomplissement de leurs tâches, notamment quand celles-ci comportent des obligations de déplacements et de séjours dont les frais ne sont pas toujours pris en charge par le Projet.

#### 4- Gestion et procédures financières

. La centralisation de la gestion administrative et financière, ainsi que les procédures d'exécution des dépenses ont été considérées, par la plupart des responsables des équipes chargés de la mise en oeuvre du Projet, comme des facteurs principaux de blocage de celle-ci. La lecture des comptes-rendus d'activités semestrielles ou trimestrielles de la Direction de la Composante Jeunes est révélatrice à ce propos.

. Le faible niveau d'exécution des budgets s'expliquerait essentiellement par la complexité des procédures financières qui ajoutent aux règles de l'Etat Sénégalais celles de la Banque Mondiale.

Rappelons que le taux de réalisation du budget qui était de 15,42 % en 1992-1993, années de démarrage du Projet, reste faible en 1994, jusqu'au début du dernier trimestre : 13,63 %. Cette année était pourtant considérée comme devant être celle de l'essor du Projet, après les difficultés de mise en place de celui-ci.

. Aussi, bien les retards dans l'ouverture des chantiers de réhabilitation des CDEPS et Foyers, dans l'équipement en mobilier de ces locaux que dans le financement des activités des associations sont attribués à la lourdeur des procédures d'exécution des dépenses. Il convient donc de les examiner attentivement, pour résoudre ces difficultés réelles qui risquent de compromettre la réussite du Projet.

### III- Acquis positifs

Des facteurs positifs existent cependant et des résultats ont été obtenus, que les contraintes que connaît le Projet tendent à masquer. Ils se situent aussi aux différents niveaux :

#### 1- Programme IEC/EVF

- . La production de matériel didactiques et de supports promotionnels, plaquettes, dépliants, brochures, dont le nombre a été jugé satisfaisant, en particulier pour ces dernières, par des responsables dans les régions, est à mettre à l'actif de la Direction de l'Equipe nationale.

- . Des actions d'animation de masse ont été menées par la Composante à l'occasion de manifestations sportives et culturelles pouvant rassembler jusqu'à des milliers de jeunes.

- . Les Associations-partenaires prennent aussi des initiatives nombreuses de sensibilisation et d'animation au niveau de leurs organisations et localités. Le document de présentation de ces 73 associations et de leurs programmes d'activités 1994, réalisé par la Direction du Projet Jeunes, montre la diversité et l'intérêt de ceux-ci.

- . La formation des agents d'encadrement et de jeunes-relais qui a requis une attention particulière des responsables constitue l'un des facteurs les plus positifs du bilan de la Composante et du PDRH en général. La formation, notamment de 146 jeunes-relais volontaires et bénévoles, appuyant les responsables dans leurs tâches de sensibilisation et d'animation, est une réussite importante du Projet reconnu par les jeunes eux-mêmes, lors de notre mission.

- . La signature du protocole de diffusion entre la RTS et l'UCP (en cours) peut permettre de donner un impact

national au programme IEC/EVF du Projet et de lever les difficultés rencontrées dans l'harmonisation des actions de ses Composantes.

. Le règlement de la dichotomie des financements Banque Mondiale et FNUAP dont bénéficie, en même temps, la Composante Jeunes a permis d'apporter un meilleur soutien aux activités des associations. La fusion de ces financements a été réalisée. Auparavant, ceux de la Banque Mondiale étaient destinés aux activités participatives et ceux du FNUAP aux activités EVF.

. La coopération avec des associations de jeunes : Eclaireurs, Scouts, des ONG oeuvrant dans le même domaine : ENDA, ASBEF, a permis à la Direction du Projet d'étendre son action. L'ASBEF a reçu du PDRH un équipement audio-visuel ; elle a fourni des personnes ressources dans des séminaires de formation et des activités de sensibilisation du Projet.

La Direction de l'Equipe nationale a été partie prenante active dans cette coopération.

## 2- Le Programme appui aux Associations-partenaires

. La réception du matériel audio-visuel dans les régions dont une partie est destinée aux CDEPS, Foyers et Associations de Jeunes que nous avons constatée, lors de cette évaluation, a été bien appréciée par l'encadrement et les jeunes. Ces derniers qui commençaient à douter du Projet reprennent espoir.

Les conditions d'entretien et la mise en sécurité de ce matériel requièrent l'attention des responsables du fait de la non réhabilitation de certains locaux qui devaient les abriter.

. La formation a été importante dans ce programme comme dans le premier. Elle a permis, en particulier, de renforcer les capacités des responsables de l'encadrement et des jeunes dans la maîtrise des techniques de mobilisation sociale et de gestion des projets,

à travers le concept d'appropriation.

### 3- Fonctionnement, Gestion

. Des dispositions sont prises, ou en voie de l'être, au cours de l'évaluation, pour permettre de régler les problèmes d'entretien de voitures dans les régions qui pourrait désormais se faire à ce niveau, ainsi que ceux des dotations de carburant et de paiements d'indemnités pour ne plus obliger les gestionnaires ou même les ayants-droit à se rendre à Dakar pour les recevoir.

C'est le début d'une décentralisation que prend l'UCP et qu'il convient certainement de confirmer et de développer.

. La Direction de l'UCP a contribué aussi activement à régler la crise interne qui a paralysé la mise en oeuvre du Projet Promotion des Jeunes au niveau de sa Direction nationale. Elle a contribué à l'organisation du séminaire de relance et de recentrage du Projet qui s'est tenu en Octobre 1993, après la nomination du Directeur actuel.

Cette décision a été importante, elle a constitué le préalable à l'obtention des acquis positifs que nous avons notés au sein de la Composante.

## CONCLUSION GENERALE

Des contraintes réelles existent encore pour que le Projet connaisse son essor, comme il était prévu cette année, ou même atteigne ses objectifs essentiels. Le meilleur indicateur de celles-ci est le faible taux d'exécution du budget qui perdure. Elles se traduisent par des lacunes importantes : non-réalisation de la rénovation des CDEPS et Foyers de Jeunes, avec comme conséquence la non-ouverture des chantiers-jeunesse ; le non-équipement en mobilier des CDEPS ; absence de financement des activités des Associations-Partenaires, même sélectionnées et retenues.

Il existe, cependant, des acquis positifs, des facteurs de succès. Parmi ceux-ci, il y a l'engagement des associations de jeunes dans le partenariat, dont les responsables et membres accomplissent des activités allant dans le sens des objectifs du Projet. La bonne formation qu'ils ont reçue est à compter dans l'actif de celui-ci.

La détermination de la Direction de la Composante Jeunes et celle de l'encadrement, en général, qui font preuve d'initiatives et d'efficacité, constitue l'un des meilleurs gages de réussite.

Le Projet connaîtra un succès, si les procédures d'exécution des dépenses sont revues, pour les rendre plus efficaces, sans sacrifier la rigueur et si la gestion fait l'objet d'une décentralisation.

Ces mesures contribueraient à alléger le travail de l'UCP en le déchargeant de certaines tâches absorbantes et ingrates qui font partie de la gestion de ce Projet complexe destiné à apporter un soutien effectif à des associations de jeunes implantées dans quatre régions du pays. Elles lui permettraient d'exercer pleinement sa fonction de coordonnatrice et de suivi. Ses réalisations positives sont certainement oblitérées par des difficultés réelles provenant

de procédures sur lesquelles elle ne peut exercer qu'un contrôle limité.

Il convient de rendre la gestion du Projet plus performante pour que les associations de jeunes qui y adhèrent toujours et ont rempli leur contrat vis-à-vis de lui et qui viennent de recevoir un important lot d'équipement audio-visuel leur redonnant confiance, puissent bénéficier le plus largement de son soutien.

✓ L'essor du Projet peut se réaliser, si on prend les mesures qui s'imposent pour lever les contraintes majeures ainsi identifiées.

## RECOMMANDATIONS

Concernant la réalisation du Programme d'appui aux Associations-Partenaires dont la réhabilitation des CDEPS et Foyers de Jeunes est l'un des aspects essentiels,

- R.1 Il est recommandé d'étudier attentivement les difficultés que rencontre l'exécution de ces travaux de rénovation qui devraient démarrer avant la fin de cette année où ils ont été déjà reprogrammés.

Quelle que soit la solution adoptée, la participation aux chantiers de membres des Associations-Partenaires qui ont été déjà sélectionnés doit être maintenue.

Concernant l'équipement des CDEPS,

- R.2 Il est recommandé qu'une solution rapide puisse être trouvée, avant fin novembre, tout au moins pour les CDEPS fonctionnels, en attendant que ceux qui ne le sont pas soient réhabilités.

Concernant les Foyers de Jeunes qui ne sont pas pris en compte sur ce plan,

- R.3 Il est recommandé d'envisager leur équipement en mobilier (tables et chaises) pour leur permettre d'être fonctionnels, ce qui n'est pas souvent le cas.

Concernant le financement des activités des Associations-Partenaires,

- R.4 Il est recommandé qu'une solution durable, et non ponctuelle, lui soit apportée. Elle est essentielle pour le maintien de la crédibilité du Projet auprès des Jeunes et devrait être trouvée avant la fin novembre.

Il est recommandé d'examiner avec diligence la requête formulée par la Direction de l'USC Jeunes pour résoudre cette question.

Concernant la réalisation du Programme IEC/EVF,

- R.5 Il est recommandé de définir, dans les plus brefs délais, un cadre efficace d'harmonisation des actions de ce Programme au niveau même du PDRH1.
- R.6 Il est recommandé de soutenir davantage les activités de sensibilisation et d'animation des Associations-Partenaires, notamment des jeunes-relais qui sont conformes à ce Programme mais qui ont reçu, jusqu'à présent, peu de moyens du Projet.
- R.7 Il est recommandé de consolider et de développer la formation des responsables des Associations-Partenaires qui est bonne mais insuffisante, selon les doléances exprimés par eux lors de l'évaluation.

Concernant la gestion,

L'essentiel des contraintes du Projet étant attribué à la centralisation de celle-ci au niveau de l'UCP et à la complexité des procédures financières,

- R.8 Il est recommandé de procéder à une décentralisation de la gestion en prenant les mesures suivantes :

- Responsabiliser la Direction de l'USC Jeunes dans le cadre même des procédures actuelles en lui octroyant la possibilité de proposer des fournisseurs et de passer des commandes en cas d'urgence ;
- Octroyer des caisses d'avance à cette structure pour des dépenses de fonctionnement, au niveau de l'Equipe nationale, qui serviraient aussi à ses Composantes régionales ;

- Déléguer des crédits à la Direction de l'USC Jeunes pour lui permettre de financer, avec plus d'efficacité, des programmes spécifiques comme les activités des Associations-Partenaires qui attendent encore leur financement ;

- Etudier la décentralisation de la gestion financière au niveau des régions dont les responsables doivent disposer aussi d'une certaine autonomie pour les dépenses de fonctionnement.

#### R.9

Il est recommandé la création d'une commission qui examinerait toutes les difficultés provenant de la gestion, et des procédures financières, pour connaître leurs causes réelles et leur trouver des solutions rapides, afin d'éviter l'accumulation de retards, déjà importants, qui risque de compromettre le Projet.

ANNEXES

## LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

-----

I/ REGION DE DAKARUCP/PDRH1

Madame Rokhaya SENE	Directrice UCP/PDRH
MM Amadou BA	Directeur Adjoint
	Chargé de la Coordination
Mansour GAYE	Administrateur Financier
Mamadou SANGARE	Comptable matières
Mamadou DIENG	Technicien suivi USC Jeunes
	Inspecteur de la Jeunesse
Ousmane SAMB	Technicien suivi USC Femmes

DRH/Direction de la Planification/MEF

MM Cheikh BA	Directeur DRH
Massamba MBENGUE	Chargé du suivi de Projets
Abdoulaye TALL	Chargé du suivi de Projets

USC/Jeunes PDRH1

Mr. Ousmane SECK	Directeur USC/Jeunes
Mme Fatoumata TANDIANG	Directrice Adjointe
MM Demba KONE	Responsable Section Promotion Jeunes
Pierre NDIAYE	Responsable Section IEC

Union Régionale

Mr. Victor CISS	Coodonnateur régional
	Inspecteur de la Jeunesse

USC/Femmes PDRH1

Mme Khardiata LO NDIAYE	Directrice USC/Femmes
MM Tidiâne KOUNTA	Administration et gestion
Aly SOW	Administration et gestion
Papa SYLLA	Alphabétisation fonctionnelle

	Khalidou SOW	Unité IEC
Mme	Lissoune S.BA	Technologie Appropriée
Mr.	Pathé KHOLLE	Cases-Foyers

ASBEF

Mr.	Bel Gasine DRAME	Directeur
Mme	Aminata TOURE	Coordonnatrice IEC

II/ REGION DE LOUGA

Mme	AÏDARA	Coordonnatrice régionale Composante Femmes
-----	--------	---

III/ REGION DE SAINT-LOUIS

MM	Souleymane DIOP	Coordonnateur régional Inspecteur de la Jeunesse
	Ndiaga GUEYE	Directeur CDEPS de Saint-Louis
	Abdoulaye GUEYE	Directeur CDEPS de Podor

ASC Goxu Mbaac

Réunion avec tous les membres du Bureau et des membres de l'Association, au nombre de 15, en présence du Coordonnateur régional et des Directeurs des CDEPS de Saint-Louis et Podor.

ASC Leona

Réunion avec des membres du Bureau, au nombre de quatre, en présence du Coordonnateur régional et des Directeurs des CDEPS de Saint-Louis et Podor.

IV/ REGION DE THIES

MM	Badara DIOP	Coordonnateur régional
	O.D. SONIANE	Inspecteur de la Jeunesse
	Papa Gana SECK	Directeur CDEPS de Thiès Directeur CDEPS de Tivaouane

Mme	A. DIOUF	Maîtresse Bureau-Conseil de Tivaouane
MM	B. DIENG	Responsable du Bureau-Conseil CDEPS de MBo
	A. NDIAYE	Responsable du Bureau-Conseil CDEPS de Thi
	S. SECK	ASC Defar Hersent
	M.L. DIOP	G.I.E. de Thialy
	M. FALL	ASC de Thiès
	E.H. DIA	ASC de Diakhao
	N. TOURE	ASC de Thiès

**N.B.** : Une réunion s'est tenue à l'Inspection Régionale avec 13 membres appartenant aux CDEPS, Foyers et ASC de la Région, en présence du Coordonnateur Régional.

#### V/ REGION DE FATICK

MM	Saliou SAMBOU	Gouverneur
	Sidikou KAMARA	Chef de service, Direction du Département Communautaire

#### Composante Femmes Fatick

Mme	Aïssatou Ndiaye SARR	Coordonatrice régionale
-----	----------------------	-------------------------

**N.B.** : Une réunion s'est tenue au Service du Développement Communautaire avec les Présidentes et les membres des Groupements de Femme de l'Union Communale de Fatick et de plusieurs villages.

#### VI/ REGION DE KAOLACK

#### Union Régionale/Composante Jeunes

MM	Babacar Samba NDIAYE	Coordonnateur Régional
		Inspecteur de la Jeunesse
	Mbaye Ibra LOUM	Directeur CDEPS de Nioro
	Amadou L. GUEYE	Responsable Bureau-Conseil CDEPS de Nioro
Mme	Fatou Bodian SANE	CDEPS Kaolack
MM	Adama NDOUR	ASC Xorom-si
	Moussa SENE	ASC Ngane Saer
	Fanding KEBE	Amicale des Jeunes de Taba Ngoye
Mlle	Absa NDIAYE	Amicale des Jeunes de Taba Ngoye
Mlle	Sokhna S. MBACKE	ASC Disso Niari-Tali

Mlle	Aïssatou SENE	ASC Disso Niari-Tali
MM	Moussa DIAW	ASC Magg-Daan
	Papa Moustapha SENE	Amicale des Jeunes de Taba Ngoye

N.B. : Une réunion s'est tenue au CDEPS de Kaolack avec 22 membres appartenant aux CDEPS de Nioro, Kaffrine, Kaolack, en présence du Coordonnateur Régional.

Composante Femmes Kaolack

Mme	Marie-Rose NIANG	Coordonnatrice Régionale
Mlle	SALL Aïda DIOP	Monitrice Mbivkilane
Mmes	THIAM	Présidente du Groupement des Femmes de Battara Wolof
	Faty THIAM	Alphabétisatrice du Village de Battara Wolof
	Amy THIAM	Alphabétisatrice du Village de Battara Wolof
(Mr.	Ibrahima NIANG	Chef de Service Régional du Département Communautaire)

## LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

-----

I/ Documents Banque Mondiale, Gouvernement du Sénégal, PDRH1/UCP

- Accord de Crédit de Développement (PDRH) entre la République du Sénégal et l'Association Internationale de Développement, 22 Juillet 1991.
- Projet Développement des Ressources Humaines. Rapport d'évaluation, 12 Mars 1991.
- Requête de Projet du Gouvernement du Sénégal au Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP), 10 Janvier 1992.
- Présentation du Projet de Développement des Ressources Humaines (PDRH1) PDRH1/UCP.
- Arrêté interministériel fixant les relations fonctionnelles entre l'Unité de Coordination du PDRH (UCP) et les Unités de soutien de ses Composantes (USC) N° 008655 du 26 Mai 1992. Ministre de l'Economie des Finances et du Plan.
- Rapport de présentation des budgets 1992 et 1993 du PDRH1/UCP, Novembre 1992.
- Programmes d'activités 1994, PDRH1/UCP.
- Rapport de présentation du budget 1994 du PDRH1/UCP.
- Procédures administratives de gestion PDRH1. Cabinet AZIZ DIEYE, Décembre 1992.
- Etat d'exécution financière du PDRH1 (Volet Population). Budget 1992-1993, budget 1994 (1er Janvier-10 Octobre 1994). PDRH1/UCP.
- Mission de supervision (Dakar, 20 Octobre - 5 Novembre 1993). ALASSANE DIAWARA, Banque Mondiale.
- Mission de supervision (Dakar, 13 - 23 Juin 1994). Aide-mémoire. ALASSANE DIAWARA, Banque Mondiale.
- Rapport du séminaire sur les méthodes participatives et la gestion des projets (Thiès : 13 - 27 Octobre 1994) par O. SAMB, Technicien du Suivi UCP.
- Rapport de synthèse de l'atelier sur l'IEC tenu au Savana-Saly (21 - 23 Février 1994) par O. SAMB, Technicien du Suivi UCP.

## II/ Documents PDRH1/USC Jeunes

- Code de conduite de l'Equipe nationale. Projet Promotion des Jeunes. USC Jeunes.
- Code de conduite de l'Equipe régionale. PPJ, USC Jeunes.
- Rapport annuel d'activités du projet. Capsule d'information sur le Projet et Résumé des conclusions et recommandations, présentée par Mr. OUSMANE SECK et le Coordonnateur du Projet de l'Agence d'Exécution : OIT. Période couverte : 1er Octobre 93 - 31 Janvier 1994.
- Rapport sur le séminaire-atelier de réflexion sur le PDRH1 - Promotion des Jeunes (16 - 17 Octobre 1993)
- Rapport général du séminaire de Saly Portudal de définition du contenu des Messages EVF (18 -21 Octobre 1993) MJS/BIT/FNUAP.
- Rapport semestriel d'activités : 1er Janvier-30 Juin 1994. USC Jeunes.
- Rapport trimestriel d'activités : 1er Juillet-30 Septembre 1994. USC Jeunes.
- Rapport de l'évaluation spécialisée sur la gestion du Projet Promotion des jeunes (PPJ) : 25 Septembre 1994.
- CRD sur le PDRH1-PPJ (Activités du Projet 1992-1994).
- Termes de référence de la mission d'évaluation interne. Projet Promotion des Jeunes (PPJ).
- Compte rendu de la Réunion Tripartite du Projet "Promotion de la Jeunesse Extra-scolaire par l'Education à la Vie Familiale". 15 Juillet 1994 par M. DIENG. Technicien du suivi UCP.
- Document de présentation des 73 Associations-Partenaires et leurs programmes d'activités 1994. USC Jeunes.
- Plan d'action semestriel 1er Juillet-31 Décembre 1994. USC Jeunes, Juin 1994.
- Guide Agents de terrain en matière d'Information, d'Education et de Communication (IEC). Projet "Promotion des Jeunes". USC Jeunes.

## III/ Autres documents

### Document USC Femmes

- Rapport annuel 1993. PDRH1/Promotion du Statut de La Femme, Mars 1994.

Documents Division de Ressources Humaines

Composante Renforcement Institutionnel

- Etude sur l'Impact des Groupements Féminins dans le processus migratoire du Bassin Arachidier de la Région de Thiès. Par MM. THIAM et B. NDIAYE, PDRH1/DRH.
- Etude sur l'impact du milieu familial sur la sexualité et la fécondité des adolescents en milieu urbain, par S. CAMARA, J. NANITELAMIO, PDRH1/DRH, Mars 1994.
- Les centres de décision en matière de planning familial dans divers groupes ethniques en Casamance, par A. SENE, PDRH1/DRH.
- Séminaire-atelier de présentation des résultats d'études. Direction de la Planification, Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan. 19 Octobre 1994.
- Bilan de la Sous-Composante Renforcement Institutionnel/PDRH1.

NIVEAU D'EXECUTION DU BUDGET 1994 ( INVESTISSEMENT )

Annexe 3

RUBRIQUES		Budget alloué en 94	Montant réalisé en Oct 94	% de réalisation
1 B	Génie Civil	86 978 715	-	0%
2 B	Véhicule Equipements	65 000 000	Néant	Néant
3 B	Mobiliers	-	-	-
5 B	Services spécialistes * spécialistes court durée * Radio Télé presse * Film diapo clip * Animation * Journées VASSU * Semaines jeunesse 94	256 121 300	24 326 625 * 10 066 625 * 1 700 000 * 1 500 000 * 1 1060 000 * 2 230 000 * 8 830 000	9,49%
6 B	Formation	33 900 000	11 396 000	33,61%
7 B	Compte d'Exploitation	28 484 000	16 374 598	57,48%
TOTAL		470 484 015	64 525 793	13,71%

REPARTITION PAR SITES

Siège de Siège de Siège de Siège de

LOTS	USC/JEUNES DAKAR	IRJS ST-LOUIS	IRJS KAOLACK	IRJS THIES	TOTAL	
<u>N° 1</u> - Bureaux - Fauteuils - Chaises - Armoires métalliques	3	4	3	3	13	
	3	4	3	3	13	
	140	184	138	138	600	
3	4	3	3	13		
<u>N° 2</u> - Duplicateur - Photocopieur - Machine à écrire	3	4	3	3	13	
	1	1	1	1	4	
	3	4	3	3	13	
	<u>N° 3</u> - Banc de montage - Gamescope - Projecteur 16mm - Ecran portatif - Ensemble télé-vidéo - Projecteur diapos - Projecteur diapos à piles - Amplificateur de voix - Ensemble de sonorisation - Appareils photos - Magnétophones à cassettes - Rétroprojecteur - Labo-photos - Antennes extérieurs/Télé	1	1	1	1	4
		1	1	1	1	4
		1	2	1	1	5
		3	4	3	3	13
		10	10	10	8	38
		10	10	10	8	38
		27	27	12	7	73
		27	27	12	7	73
		27	27	12	7	73
		10	10	10	8	38
37		37	22	15	111	
3	4	3	3	13		
1	1	1	1	4		
1	2	1	1	5		
11	10	10	8	39		
<u>N° 4</u> - Mobylettes	4	4	3	3	14	
	4	4	3	3	14	

NB :

- 1)- Ajouter sur le lot Audio-visuel les antennes destinées aux téléviseur
- 2)- Pour le bordereau des prix il faut préciser dans la colonne total " transport et livraison", parceque les soumissionnaires ne mettaient que le coût unitaire du transport pour chaque matériel.
- 3)-Corriger les quantités en vous référant à celles-ci./-

## ETAT MATERIEL

Description	Quantité	Observations
<b>Matériel P.D.R.H.</b>		
<b>Audio-visuel</b>		
Unité de visionnement et de montage vidéo	1	
Magnétoscope VHS Panasonic NVW 1 E	1	
Moniteurs couleurs Sony PVM- 1440	2	
Camescope Sony V 6000 E	1	
Valise de transparent caméra LCH V 5000	1	
Magnétoscope U Matic Sony VO 7630	1	
Table de montage vidéo Sony RME 700	1	
Générateur d'effets spéciaux et console de mixage Sony X V 900	1	
Magnétoscope VHS Sony SLV 825 NC	1	
Cassettes H.8 60 min	10	
Appareil photographique NIKOM	1	
Objectif 50 mm	1	
Objectif 200 mm 70/21 mm	1	
Flash électronique	1	
Gaine en simili cuir	1	
Sac fourre-tout	1	
Films en couleur 36 vues 100 ASA	1	
Magnétophone Philips LFHO 696	1	
Alimentation secteur 220 volts	1	
Cassettes audio	10	
Rétroprojecteur Malinvéro	1	
Ampoules de rechange	2	
Transparents	10	
Ecran de projection ARAY	1	
Projecteur de diapos Kodak Ektapro 300	1	
Valise de rangement et de transport	1	
Objectif 200 mm 75/120 mm	1	
Cache-diapos en plastique	100	
Commande à distance	1	
Ampoules de rechange	5	
Magnétophone NOKIA SL 837 AV	1	
Accessoire pour camescope HI 8 mm		
Transformateur de sortie RF	1	
Cordon de liaison projecteur/magnétophone	1	
Panier circulaire	5	

Amplificateur de voix	73	
Appareil photo	111	
Camescope	4	
Ecran de projection	5	
Ensemble de sonorisation	38	
Ensemble télé-vidéo VHS	38	
Ensemble Labo-photo	5	
Magnétoscope	13	
Projecteur de film 16 mm	5	
Projecteur de diapositives	38	
Projecteur à piles de diapositives	73	
Rétroprojecteur	4	
Banc de montage Vidéo		
<i>Moyens de déplacement</i>	4	
Cyclomoteur P 50 E Peugeot	14	
Sacoche	28	
Casque	14	
Mitsubishi Pajéro 4 WD Diésel	1	
Mitsubishi 4 WD Pick-up Diésel	3	
Split	1	
<u>Mobilier et équipement de bureau</u>		
Bureau "Présidentiel" avec retour à roulettes	1	
Fauteuil "Présidentiel"	1	
Fauteuil fixes visiteurs	2	
Bibliothèque 2 éléments	1	
Classeur à 4 tiroirs	1	
Bureau "1/2 Ministre PIAV"	2	
Chaise "secrétaire" avec roulettes	2	
Chaise "Visiteurs" n° 42	4	
Bureau "1/2 Ministre"	2	
Fauteuil de bureau	2	
Lampe de bureau	2	
Table	1	
Table de conférence	1	
Ensemble de reception (table + Divan)	1	
Table ordinateur	2	
Chaise "secrétaire"	1	
Bureau "secrétaire"	1	
Agrafeuse perforée SKRE 7	1	
Dictionnaire "Petit Larousse"	1	
Boîte centrale téléphonique	1	
Poste téléphonique	8	
Planning mural	1	
Réfrigérateur 2 portes Sidex 260 L	1	
Climatiseur	2	
Rideaux		
Moquette		
Aspirateur	1	
Machine à écrire Editor avec écran et support	1	
Photocopieur Rotary Rex	1	
Duplicateur	1	

Machine à relier	1	
Ordinateur personnel PC 386, écran clavier.	1	
Ordinateur personnel PC 286, écran clavier	1	
Ordinateur personnel portable Advantage NB-SX25	1	
Imprimante laserJet III	1	
Imprimante matricielle	1	
Onduleur	2	
Logiciels: WP 6.0, Lotus 3.2, Dbase IV.	1	
Calculatrice Citizen	6	
<b>MATERIEL FNUAP</b>		
<i>Mobilier et équipement de bureau</i>		
Macintosh avec unité centrale et clavier	1	
Ecran "14"	1	
Imprimante jet d'encre (Desk writer)	1	
Accessoires macintosh		
Photocopieur Xerox	1	
Onduleur	1	
Table ordinateur	1	
Chaise "secrétaire" à roulettes	2	
Bureau "secrétaire" avec retour	1	
Bureau "1/2 Ministre" avec 1 caisson à roulettes	3	
Chaise	6	
Bureau "Ministre" caisson roulettes	1	
Table basse avec roulettes	2	
Etagère à 3 éléments	1	
Climatiseur		
Ecran normal avec support	1	
<i>Audio-visuel</i>		
Rétroprojecteur 2HO	1	
Projecteur de diapositives	1	
Boîte transparent	1	
Porte-diapos (magasin)	3	
Objectif/Projecteur diapos	1	
Transparents	263	
Magnétophone VOR SONY	1	
<i>Moyens de déplacement</i>		
Motocyclette SUZUKI 125 et pièces rechange	1	
Mitsubishi Pajéro 4 WD Essence	1	
<b>MATERIEL MJS</b>		
<i>Mobilier et équipement de bureau</i>		
Ventilateur	1	
Table de bureau	2	
Machine à écrire MAE CANON AP 210	1	
Bibliothèque 1 élément	1	

REPUBLIQUE DU SENEGAL

MINISTERE DE L'ECONOMIE  
DES FINANCES ET DU PLAN

PROJET DE DEVELOPPEMENT  
DES RESSOURCES HUMAINES (PDRH1)

UNITE DE COORDINATION DU PROJET  
(UCP)

COMPTE RENDU DU CONSEIL INTERMINISTERIEL  
DU 3 JUIN 1992 CONSACRE AU  
P D R H 1

Le trois juin 1992 un conseil interministériel sur le PDRH 1 s'est tenu sous la présidence du Premier Ministre à la salle de conférence de la Primature.

Dans son introduction le Premier Ministre a fait référence à l'accord de crédit liant le Sénégal et l'Association de Développement International (IDA) et a mis l'accent sur la nécessité de préserver la crédibilité de l'Etat et d'exécuter le PDRH1 de la façon la plus judicieuse possible.

Il a donné ensuite la parole à Monsieur Djibril NGOM, Ministre Délégué auprès du Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP) Maître d'Oeuvre.

#### **I - PRESENTATION DU RAPPORT INTRODUCTIF DU CONSEIL PAR LE MDMEFP**

Dans son intervention le MDMEFP a fait un rappel historique et situe les enjeux du projet pour l'avenir.

Aussi a-t-il indiqué que le PDRH1 s'inscrit dans la tendance à privilégier de plus en plus l'approche sectorielle du développement par rapport à l'approche budgétaire

Ensuite il a précisé qu'au delà de ses objectifs qui sont de contribuer à la baisse du taux de croissance démographique et à la restructuration du secteur de la santé en vue de fournir des services de santé de base améliorés, le PDRH1 permettra d'assurer les conditions d'une croissance économique durable.

Il a rappelé le contenu des grandes composantes du projet ainsi que l'état d'avancement de leur exécution.

La mise en vigueur du crédit et l'installation de l'UCP étant intervenues en janvier 1992, les activités dominantes du PDRH1,

à ce stade, sont essentiellement des activités d'installation des structures du projet, de programmation des actions et des budgets, de conceptualisation des méthodes et instruments pour la coordination et de définition des stratégies d'intervention sur le terrain et de coopération avec les partenaires.

Il a fait état des problèmes soulevés dans le rapport introductif du conseil qui sont essentiellement des problèmes financiers et d'ordre institutionnel que les Ministres impliqués dans le PDRHI ont eux mêmes explicités.

## II - INTERVENTIONS DES MINISTRES CONCERNES

### - Composante santé :

Pour le MSPAS les principaux problèmes concernant son département sont relatifs :

- à la dette de la FNA non encore apurée ;
- à la régularisation du compte du PSR/BM qui doit être crédité d'une somme de 32 millions de francs CFA, représentant des dépenses indûment payées sur le crédit IDA et de 14 millions de francs CFA gelés lors de la restructuration de l'ex USB ;
- de la compensation régulière telle que décrite dans l'accord de crédit, du compte PNA de 350 millions ;
- à la réalisation des infrastructures avec l'AGETIP ;
- aux relations de travail fluides et soutenues que doivent entretenir le MJS et le MFEF avec eux, en ce qui concerne

la mise en oeuvre du Programme national de planification familiale.

Il a par ailleurs fait noter qu'il n'a pas de problème particulier avec l'instance de coordination du projet.

#### VOLET PROMOTION DE LA FEMME DANS LE DEVELOPPEMENT

Le MFEF a fait état des changements institutionnels intervenus au niveau de son département et qui justifient à son avis une nouvelle répartition des rôles dans le sens :

- d'une autonomie qui ne remettrait pas en question l'accord de crédit, mais qui situerait le MFEF au centre des décisions le concernant ;
- d'une meilleure circulation de l'information ;
- d'une harmonisation des activités de tous les projets similaires au PDRH1, mis en oeuvre par son département.

#### VOLET PROMOTION DES JEUNES PAR L'EDUCATION A LA VIE FAMILIALE

Le MJS a commencé par indiquer que ses techniciens entretiennent de bonnes relations avec l'unité de coordination du projet et que le cadre institutionnel et de gestion du PDRH1 lui conviennent parfaitement. Son seul souhait a-t-il précisé est que la mise en oeuvre des activités du projet soient diligentée.

A l'issue de ces diverses présentations, le Premier Ministre a ouvert le débat général sur les problèmes administratifs, les problèmes sectoriels et d'exécution sur le terrain.

Ainsi les différentes interventions ont eu trait notamment :

- au rôle du comité interministériel qui doit être déterminant dans la coordination du projet ;
- à la nécessité de doter le projet de ses ressources matérielles dans les meilleurs délais ;
- à la contribution que pourrait apporter le Ministère de la Communication dans la mise en oeuvre du projet ;

A l'issue de ces débats et à la lumière des clarifications apportées par le MDMEFP, le Premier Ministre a pris les décisions ci-après :

1 - Concernant la mise en oeuvre du PDRH1, le MEFP, le MSPAS, le MJS et le MFEF :

- veilleront au bon respect du cadre institutionnel et de gestion du PDRH1 tel que défini dans l'accord de crédit, notamment au bon respect des règles de marché ;
- tiendront une réunion du comité interministériel tous les deux mois et à chaque fois que de besoin ;
- élaboreront un tableau de bord récapitulant les activités programmées et qui permettra le suivi mensuel de la mise en oeuvre du projet ;

2 - Le MEFP en rapport avec le MSPAS prendra les dispositions utiles en vue de :

- préparer un planning réel d'apurement de la dette de la PNA pour permettre à celle-ci de bien fonctionner ;
- d'alimenter régulièrement la caisse d'avance de la PNA ;
- de régulariser le compte spécial du Projet SR/BM par le versement des 32 millions et des 14 millions de F.CFA, respectivement dus par la contrepartie et la SNR.

3 - Le MSPAS, le MEFP et le MMET détermineront la masse salariale nécessaire au recrutement de 10 pharmaciens pour les régions.

A ce propos le MMEF, en rapport avec les utilisateurs prendront les dispositions utiles pour assurer le paiement des salaires des sortants des écoles de formation, en se référant au système appliqué au niveau du MEN.

4 - La DGFB veillera à affecter à l'USC - jeunes des locaux plus fonctionnels.

En conclusion le Premier Ministre a engagé tous les Ministres impliqués dans le PDRH1 à tout mettre en oeuvre afin d'entretenir des relations de travail souples et efficaces pour permettre la réalisation des objectifs du Projet.

A ce propos le Premier Ministre a décidé de présider des réunions de suivi périodiques du PDRH1 une fois par semestre.