

2006



**COOPÉRATION  
SÉNÉGAL - LUXEMBOURG**



# RAPPORT ANNUEL D'AVANCEMENT 2014

3<sup>ème</sup> Programme indicatif de Coopération  
Sénégal-Luxembourg

## Table des matières

<b>RESUME EXECUTIF DU RAPPORT ANNUEL 2014.....</b>	<b>4</b>
<b>SEN/027 Programme Santé de Base des trois Régions du nord du Sénégal .....</b>	<b>28</b>
<b>SEN/028 Programme d'Appui à la Formation professionnelle et à l'Insertion.....</b>	<b>37</b>
<b>SEN/029 Programme d'Appui au Développement territorial, à la Décentralisation et à la bonne Gouvernance dans les trois Régions du Nord .....</b>	<b>49</b>
<b>SEN/030 - Tome 1 Programme d'appui à l'Exécution nationale.....</b>	<b>60</b>
<b>SEN/030-Tome 2 Appui à l'exécution nationale - volet eau et assainissement.....</b>	<b>75</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>83</b>

### Cadre de Coopération :

Programme Indicatif de Coopération 2012-2016, signé le 26.10.2011, pour un montant de 67 900 000 EUR.

## TABLE DES ACRONYMES

<b>AFD</b>	Agence française de Développement
<b>AGETIP</b>	Agence d'exécution des Travaux d'intérêt public contre le sous-emploi
<b>APC</b>	Approche par Compétences
<b>APO</b>	Accords de Partenariats opérationnels
<b>ARD</b>	Agence régionale de Développement
<b>ARMP</b>	Autorité de régulation des marchés publics
<b>ASUFOR</b>	Associations d'Usagers des Forages ruraux
<b>AT</b>	Assistants techniques
<b>ATN</b>	Assistance technique nationale
<b>BAD</b>	Banque africaine de Développement
<b>BAT</b>	Bureau d'Appui technique
<b>BCI</b>	Budget consolidé d'Investissement
<b>BRM</b>	Bureau régional de la maintenance
<b>CDMST</b>	Cadre de Dépenses sectorielles à moyen Terme
<b>CEP</b>	Cellule d'Etudes et de Planification
<b>CETF</b>	Centre d'enseignement Technique Féminin
<b>CDFP</b>	Centre départemental de formation professionnelle
<b>CFP</b>	Centre de formation professionnelle
<b>Compact</b>	<i>Community Pact</i> ou Pacte commun
<b>CPC</b>	Commission partenariale de certification
<b>CPP</b>	Commission partenariale des programmes
<b>CPOM</b>	Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens
<b>CRETf</b>	Centre régional d'enseignement technique et féminin
<b>CTB</b>	Agence Belge de Développement
<b>DAGE</b>	Direction de l'Administration générale et de l'Equipement
<b>DCEF</b>	Direction de la Coopération économique et financière
<b>DCMP</b>	Direction centrale des marchés publics
<b>DECPC</b>	Direction des Examens et Concours professionnels et des Certifications
<b>DEEG</b>	Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre
<b>DEM</b>	Direction de l'Equipement et de la Maintenance
<b>DGPRE</b>	Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau
<b>DIEM</b>	Direction des Infrastructures et des équipements médicaux
<b>DPPD</b>	Documents de Programmation pluriannuelle des Dépenses
<b>DPRS</b>	Direction de la Planification de la Recherche et des Statistiques
<b>DRP</b>	Demande de renseignement et de prix
<b>DSP</b>	Délégation de Service public
<b>EAA</b>	Eau et Assainissement pour l'Afrique (ex CREPA)
<b>EPS</b>	Etablissements publics de Santé
<b>FPT</b>	Formation professionnelle et technique
<b>FONDAPIL</b>	Fonds d'Appui aux Initiatives locales
<b>FTS</b>	Fast Track Schedule
<b>GFP</b>	Gestion des Finances publiques
<b>GIRE</b>	Gestion intégrée des Ressources en Eau
<b>GOM</b>	Gestion des Ordures ménagères

<b>IAGU</b>	Institut Africain de gestion urbaine
<b>IGF</b>	Inspection générale des Finances
<b>IS</b>	Inspecteurs de Spécialité
<b>MEDD</b>	Ministère de l'Environnement et du Développement durable
<b>MGLDAT</b>	Ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (ex MATCL)
<b>MEFP</b>	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
<b>MFPAA</b>	Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat
<b>MHA</b>	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement
<b>MS</b>	Ministères sectoriels
<b>MSAS</b>	Ministère de la Santé et de l'Action sociale
<b>OFOR</b>	Office des Forages ruraux
<b>PAEX</b>	Programme d'Appui à l'Exécution nationale
<b>PAGIRE</b>	Gestion intégrée des Ressources en Eau
<b>PASEPAR</b>	Projet d'Amélioration des Services d'Eau potable et d'Assainissement en Milieu rural (Belgique)
<b>PGT</b>	Payeur Général du Trésor
<b>PIC</b>	Programme indicatif de Coopération
<b>PNDS</b>	Plan national de Développement sanitaire
<b>PRODOC</b>	Document de Projet
<b>PRONALIN</b>	Programme national de lutte contre les infections nosocomiales
<b>PSEA</b>	Projet sectoriel Eau Assainissement
<b>PTA</b>	Plan de travail annuel
<b>PTF</b>	Partenaires techniques et financiers
<b>R/CR</b>	Référence / Contre Référence
<b>SIGFIP</b>	Système intégré de Gestion des Finances publiques
<b>STD</b>	Services techniques décentralisés
<b>TDR</b>	Termes de référence
<b>TG</b>	Trésorier général
<b>TPR</b>	Trésorier Payeur régional
<b>UC PEPAM</b>	Unité de Coordination – Programme d'Eau potable et d'Assainissement pour le Millénaire
<b>UEMOA</b>	Union économique et monétaire de l'Ouest africain
<b>UFR2S</b>	Unité de Formation et de Recherche en Sciences de la Santé
<b>UGB</b>	Université Gaston Berger de Saint-Louis
<b>UMF</b>	Unités mobiles de Formation
<b>USAID</b>	U.S. Agency for International Development
<b>ZCO</b>	Zone de Concentration opérationnelle

## RESUME EXECUTIF DU RAPPORT ANNUEL 2014

Le présent rapport couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014. Il établit l'état de mise en œuvre des plans d'actions annuels des composantes sectorielles et du Programme d'Appui à l'Exécution nationale du PIC III (validés en Comité de Pilotage en décembre 2013) notamment en termes de résultats atteints. Il met également en exergue les avancées notées dans la prise en compte des thématiques transversales et dans le partenariat.

Le reporting est sous la responsabilité de la partie nationale, particulièrement les Coordinations nationales des programmes sectoriels auxquels incombe la responsabilité d'élaboration des rapports d'avancement. Toutefois, cet exercice de rapportage implique l'ensemble des entités en charge de la mise en œuvre des activités, les directions et services techniques, la CEP (ou équivalents selon les ministères) pour les aspects techniques, la DAGE pour les aspects financiers, la DCEF, avec l'appui de LuxDev pour la partie générale, le PAEX et la pré-validation.

### 1. SITUATION EN DEBUT D'ANNEE ET PRINCIPAUX DEFIS

Au cours de l'année 2013, le partenariat entre le MEF et LuxDev s'est progressivement construit et renforcé, dans un esprit de dialogue et d'ouverture, permettant de dessiner les contours et de mettre en place la modalité d'exécution nationale. Ce processus qui a mobilisé l'ensemble des acteurs du PIC III a permis le versement par LuxDev de la première tranche de financement représentant 75 % des crédits BCI pour l'exercice 2014 sur le compte ouvert à la BCEAO par le Gouvernement du Sénégal.

L'avènement de la troisième réforme de la décentralisation, dénommée « Acte III de la Décentralisation » - la Loi portant Code Général des Collectivités Locales a été promulguée en fin décembre 2014 - a instauré la communalisation intégrale et supprimé la région en tant que collectivité locale. Ces nouvelles dispositions dans l'organisation territoriale ont nécessité une adaptation du programme en particulier sa composante SEN/029, *Appui au développement territorial, à la décentralisation et à la bonne gouvernance dans les trois régions du nord*.

En début d'année 2014, le programme était encore en phase de démarrage. Il s'est poursuivi durant cette phase, l'installation de l'assistance technique mais aussi la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes au programme. Cette phase a été clôturée le 13 mars 2014 par un comité de pilotage extraordinaire organisé à cet effet.

Pour l'année 2014, l'une des activités prioritaires était de poursuivre et d'achever la mise en œuvre de la feuille de route élaborée pour le démarrage du PIC III. Figuraient entre autres dans cette feuille de route, la révision des documents de programmes sectoriels, l'élaboration et le partage du manuel de gouvernance et d'opérations du PIC III.

Le démarrage et l'accompagnement de la modalité d'exécution nationale avec en vue l'effectivité des premiers déboursments constituaient un défi majeur en 2014.

En termes de renforcement des capacités, il était attendu la validation du plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités du niveau central (et des acteurs de la région de Louga). Le diagnostic organisationnel devait se poursuivre pour les entités déconcentrées et décentralisées de la ZCO impliquées dans la mise en œuvre du PIC III. Pour la santé, ce diagnostic était prévu pour être conduit conjointement avec la Banque Mondiale, la Coopération Belge et l'USAID.

La signature des différents APO et le démarrage du processus d'institutionnalisation du genre dans les secteurs de concentration figuraient également à l'agenda des actions prioritaires.

## 2. NIVEAU D'ATTEINTE DES PRINCIPAUX RESULTATS

### *Le pilotage et la gouvernance sectoriels sont renforcés*

Dans le secteur de la santé, les fonctions régaliennes de planification et de coordination sectorielles ont été assurées de façon satisfaisante mais leur qualité mérite encore d'être améliorée. Les PTA des entités responsabilisées (RM, DPRS) ont été élaborés. Il en est de même pour le Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) 2014-2016– ex-CDSMT. Ce DPPD constitue une étape importante dans la mise en œuvre des directives de l'UEMOA liées à la réforme des finances publiques. La quasi-totalité des instances statutaires de coordination sectorielle et de suivi-évaluation prévues (CIS, RAC, Réunions trimestrielles de coordination) ont été tenues avec satisfaction.

Au niveau déconcentré, les principales actions (l'actualisation du manuel de procédures des hôpitaux, la formation en GAF des RM/DS, l'élaboration des CPOM, la mise en place du mécanisme d'achats de performances (MAP) etc.) concourant au renforcement des capacités gestionnaires ont connu des retards dans leur mise en œuvre.

Le pilotage global du système de FPT s'est amélioré avec la mise à disposition de données statistiques sur le sous-secteur via l'annuaire statistique et la redynamisation des organes partenariaux de pilotage. Le plan stratégique du MFPAA a été réactualisé en intégrant les normes de qualité élaborées dans cadre du PAQUET ainsi que les dimensions relatives à l'acte III de la décentralisation et à l'opérationnalisation du Programme Sénégal Emergent (PSE).

Concernant la gouvernance locale et l'aménagement du territoire, la Lettre de Politique sectorielle (LPS) et le DPPD sont en attente d'une validation politique. L'élaboration de ces documents offre au secteur un cadre stratégique de référence pour la politique sectorielle. Elle réaffirme également, dans ce secteur, l'adoption d'une démarche de Gestion Axée sur les Résultats (GAR) telle que préconisée par le cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA.

Un projet de « *Charte de la Déconcentration* » a été élaboré au cours du premier semestre 2014 mais n'a pas encore fait l'objet d'un projet de décret. La réforme fiscale est toujours en étude dans le cadre de la finalisation du cadre législatif et réglementaire de l'Acte III de la décentralisation. En vue de l'institutionnalisation du contrôle et de la participation citoyenne, le MGLDAT est dans un processus de capitalisation des outils et expériences dans ces domaines.

Des avancées ont été notées dans l'installation du dispositif de planification-programmation et de suivi-évaluation au sein de la CPETP/MGLDAT avec le recrutement d'un personnel (responsable suivi-évaluation et son assistant) dédié à la fonction suivi-évaluation. L'installation d'une expertise interne en suivi-évaluation marque le début du processus de mise en place d'un dispositif sectoriel de planification-programmation et de suivi-évaluation.

Pour le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement, l'accompagnement à la mise en œuvre de la réforme d'hydraulique rurale est dans sa phase active avec la mise en place d'un dispositif d'appui conseil et le démarrage du processus de sélection de cabinets de consultants pour deux importantes études relatives à la délégation de service public (DSP) et à la tarification de l'eau en milieu rural. Le projet de mise en place d'une plateforme pour harmoniser les approches et activités, mutualiser les ressources et mettre en œuvre un plan d'actions commun pour le renforcement des capacités des acteurs du secteur devra permettre une plus grande efficacité et efficience dans ce domaine.

### ***La qualité des services est améliorée***

Pour le secteur de la santé et de l'action sociale, l'élaboration des plans régionaux de maintenance (qui restent à valider), l'acquisition du matériel informatique et logiciel de Gestion de la maintenance assisté par l'ordinateur (GMAO) pour la DIEM et le BRM de Louga sont autant d'actions qui concourent au renforcement de la maintenance.

L'élaboration des plans de formation continue par région constitue également une étape importante dans le développement d'une offre de formation continue de qualité pour le personnel soignant de la ZCO. La capitalisation de la démarche par la Division de la formation du MSAS a permis l'élaboration des plans de formation des onze (11) autres régions du pays.

La diffusion des annuaires statistiques 2011, 2012 et 2013 (quasi-finalisés) devrait donner une meilleure visibilité du secteur. La nouvelle plateforme de gestion de données sanitaires, District Health Information System (DHIS2), est en cours de développement à tous les échelons de la pyramide sanitaire. L'ensemble du pays devrait pouvoir être couvert au cours du premier trimestre 2015. Cela contribuera à accroître les performances du secteur de la santé et de l'action sociale en matière de mise à disposition d'informations fiables.

L'opérationnalisation du système de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> référence dans la ZCO supposée contribuer significativement au renforcement de la qualité des soins n'a pas connu d'avancées majeures. A noter cependant la réalisation de l'état des lieux et du circuit des patients pour la réorganisation de trois (3) Services d'Accueil et d'Urgences (SAU) construits dans le cadre du PIC II.

Pour une amélioration de leur offre de services, vingt-huit (28) agents d'hygiène des trois (3) régions Nord ont été formés en contrôle et traitement de l'eau de boisson, vingt et un (21) en normes, protocoles et procédures d'hygiène, vingt-huit (28) sur les réponses aux urgences sanitaires et catastrophes et cent soixante-quinze (175) relais sur l'IEC/Hygiène. Des missions de supervision aux différents niveaux du service d'hygiène ont été réalisées.

Pour la FPT, l'une des avancées majeures est l'existence pour le MFPAA d'un cadre harmonisé d'élaboration de programmes de formation et d'évaluation des enseignements/apprentissage selon l'Approche par les Compétences (APC) à travers l'élaboration du guide méthodologique, du guide du formateur et du guide d'évaluation. La formation en pédagogie de base et celle en APC des nouveaux formateurs de la ZCO vont permettre aux établissements de pouvoir assurer convenablement leurs enseignements-apprentissages selon l'APC et de satisfaire les besoins diversifiés de formation.

Les métiers prioritaires pour l'élaboration de programmes ont été identifiés sur la base de l'exploitation des huit études préliminaires réalisées dans le cadre du SEN/024 (PIC II). Ce résultat contribuera à l'écriture de programmes de formation adaptés aux besoins du marché du travail.

Concernant l'appui à l'insertion des sortants, aucun résultats majeurs n'a pour le moment été atteint. Cependant plusieurs actions sont en cours de mise en œuvre notamment un état des lieux des dispositifs d'appui à l'insertion et une proposition de dispositif harmonisé de gestion de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes sortant du système de FPT en partenariat avec les Agences des Nations unies, une étude d'inventaire et d'évaluation des projets relatifs à la fonction de transit dans les structures de formation et de définition d'un dispositif national de "transit" et de ses modalités d'expérimentation.

Les nouvelles dispositions dans l'organisation décentralisée et l'installation de nouveaux exécutifs locaux en fin 2014 - conséquences de la réforme en cours (Acte III de la décentralisation) et les élections locales de juin 2014 - ont conduit à différer les actions de renforcement de capacités à destination des acteurs territoriaux. Aussi, aucune action de cette nature n'a encore été réalisée à l'exception cependant des nombreuses rencontres au cours desquels les interlocuteurs du programme ont été régulièrement sensibilisés et informés sur les enjeux de la décentralisation et du transfert de compétences au niveau local.

Pour le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement, la livraison et l'affectation des moyens logistiques accompagnés par divers équipements et matériels informatiques dont les premières livraisons sont en cours, contribueront fortement à l'amélioration des conditions de travail des services techniques déconcentrés. Cela devrait participer à l'amélioration des services offerts aux collectivités locales.

La réalisation de la première campagne de suivi des ressources en eau souterraine et de surface a permis d'apprécier les niveaux statiques et les paramètres physico-chimiques des ouvrages suivis. Ce processus va être renforcé avec l'acquisition en cours, d'équipements et matériels scientifiques et de mesures pour rendre plus innovante et professionnelle les opérations de collecte et traitement des données de suivi des ressources en eau.

Le Code de l'Eau et les décrets d'application ont été adoptés en seconde lecture par le Comité technique siégeant auprès du Secrétariat général du Gouvernement et renvoyés à la DGPRE pour complément, avant leur transmission pour adoption au Gouvernement. L'adoption définitive de ces textes constitue un préalable à la mise en œuvre des actions portant notamment sur la sensibilisation sur la Police de l'Eau et sur la phase pilote d'application des sanctions en matière de gestion des ressources en eau.

#### ***L'accès aux services est amélioré***

Une amélioration de l'accessibilité financière en santé est relevée avec l'effectivité opérationnelle de la CMU constatée dans deux des trois régions (conclusion de la mission conjointe de supervision). Le renforcement solidaire des dépenses avec la mise en place effective des dix (10) mutuelles de santé (MS) prévues pour couvrir le département de Matam a contribué à ce résultat. Il faut cependant souligner qu'à Saint-Louis une seule mutuelle est encore fonctionnelle.

Concernant l'accessibilité géographique, la réception définitive des infrastructures du SEN/025 – programme précédent – a contribué au renforcement de la couverture passive. Il faut aussi souligner la mise en œuvre des activités préparatoires à la réalisation des infrastructures prévues dans le cadre du SEN/027 (particulièrement la programmation architecturale des centres de santé de Thilogne et de Richard-Toll).

La réception de vingt-neuf infrastructures (AGETIP et FONDAPIL) construites dans le cadre du programme précédent SEN/024, contribuera à améliorer l'accès à la FPT. Celle-ci n'est cependant pas encore effective. Des travaux de levée de réserves sont en train d'être réalisés sur certains bâtiments par les entreprises concernées en vue de la réception définitive.

La construction des infrastructures prévues dans le cadre du SEN/028 n'a pas encore démarré. Cependant la programmation architecturale des infrastructures retenues dans la phase prioritaire est réalisée et a révélé que le budget nécessaire est bien supérieur au coût estimé dans le PRODOC, tout comme le coût de la maîtrise d'œuvre. Par ailleurs, la construction/extension du CETF de Kébémér est différée et inscrite dans la phase planifiée en attendant la disponibilité de l'acte d'attribution de l'espace foncier au MFPAA. Un guide des constructions et des équipements des infrastructures de la FPT est élaboré. Il doit servir de référence à toutes les parties prenantes du processus d'édification des ouvrages de FPT et stabiliser pour la période, les spécifications techniques des équipements.

L'accroissement de l'accès à la FPT passe également par l'apprentissage rénové. Dans ce cadre, un modèle défini et partagé par les parties prenantes constitue une base solide pour son déploiement. Les comités régionaux de mise en œuvre de l'apprentissage (CRA) sont mis en place. La sélection des Maîtres d'apprentissage et apprentis est effectuée et les conventions d'apprentissage sont en cours de signature avec les différents acteurs. L'évaluation des expériences de mise en œuvre de l'apprentissage au Sénégal et la finalisation du document de politique nationale de l'apprentissage rénové sont en cours avec la mobilisation d'une assistance technique.

La mise en place des unités mobiles de formation dans la ZCO, autre pilier pour la promotion de l'accès à la FPT, démarre timidement avec l'élaboration en cours du manuel de procédures de gestion desdites unités.

Concernant l'accès à un service performant de gestion des ordures ménagères (GOM) au niveau des six communes partenaires, la budgétisation complète de l'ensemble des ressources apportées par le Programme et l'exécution de la mission d'assistance technique confiée à l'IAGU vont permettre un démarrage effectif de l'intervention dans deux des communes partenaires.

La mise en œuvre effective des activités prévues concernant le Développement économique local (DEL) de la région de Louga a été retardée par le changement du cadre institutionnel. L'année 2014 a toutefois permis de partager et de valider une stratégie révisée d'intervention du DEL avec les nouveaux interlocuteurs et partenaires du programme que sont les Collectivités départementales. La stratégie révisée d'intervention sur le DEL confirme la priorité de son appui pour la promotion d'un développement socioéconomique durable privilégiant des opérations et des projets générateurs de revenus et d'emplois pérennes.

En ce qui concerne la promotion, la réalisation et la gestion durable d'ouvrages individuels et collectifs d'assainissement la convention de délégation de fonds à EAA a été finalisée et signée au courant du dernier trimestre. Seule l'étude sur la cartographie de la ZIO a pu être lancée avant la fin de l'année.

#### ***La modalité d'exécution nationale est pleinement effective***

La définition de la modalité d'exécution nationale, démarré en 2013, a été finalisée au cours du premier semestre 2014, à travers la validation du manuel de gouvernance et d'opérations du PIC III. Le manuel donne des informations et instructions transparentes et accessibles à tous les acteurs du programme sur les processus, procédures et outils facilitant la programmation, la mise en œuvre, le suivi, le rapportage et le contrôle des activités.

La mise en place effective de la modalité d'exécution nationale a été progressive au cours de l'année. Elle a nécessité la définition et la mise en œuvre d'une feuille de route au cours du 3<sup>ème</sup> trimestre impliquant l'ensemble des acteurs concernés. Ainsi, en fin du 2<sup>ème</sup> semestre, le niveau d'engagement et d'exécution des ressources du Programme inscrites au BCI s'est considérablement amélioré. Pour l'année 2014, 46,31% des ressources ont été engagées et exécutées à 31,11 %<sup>1</sup>.

Le PAEX a également contribué à la déconcentration du SIGFIP vers les administrateurs de crédit en particulier dans la région de Louga. Les modalités de contrôle interne avec l'Inspection générale des Finances ont également pu être définies à travers une convention qui sera mise en œuvre à partir de début 2015. Enfin, les différents services du MEFP et les administrateurs de crédits des Ministères sectoriels partenaires ont bénéficié d'appuis en équipements, permettant une amélioration conséquente de leurs conditions de travail.

---

<sup>1</sup> Situation SIGFIP du 23.01.15.

### ***Les capacités de gestion et de mise en œuvre sont renforcées***

Au terme de l'exercice de diagnostic organisationnel, le Programme dispose d'un plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités (MR&RC) composé d'un volume général portant sur les fonctions transversales et la région de Louga et quatre autres sectoriels en raison d'un par Ministère sectoriel partenaire. Celui relatif au MSAS est partagé avec d'autres PTF (BM, USAID, CTB).

Le plan (MR&RC) est en début de mise en œuvre en particulier avec l'élaboration et l'exécution du plan de formation en gestion des finances publiques. Ce plan, intitulé « *les mercredis des finances publiques* », se déroule suivant une session de formation d'une demi-journée par mois en direction du personnel en charge de la gestion financière du niveau central et déconcentré (administrateurs de crédit, entités responsables, services techniques déconcentrés).

Au cours du 2<sup>ème</sup> semestre une évaluation participative des capacités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PIC III, au niveau déconcentré / décentralisé a été entrepris. Ce diagnostic a également concerné les entités autonomes. Ce processus, facilité par une expertise nationale recrutée à cet effet, devra déboucher sur un plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités pour les acteurs concernés. Pour le secteur de la santé, ce diagnostic est conjointement conduit avec les institutions nationales en charge du renforcement de capacités et les partenaires techniques et financiers suivants : Banque mondiale, USAID, Coopération belge, UNFPA.

Les sessions participatives de formation en passation de marchés ont permis de renforcer, de façon notoire, les capacités des acteurs comme le font ressortir les rapports d'évaluation des formations mais aussi de vérification des connaissances. Le dossier-type pour les Prestations intellectuelles produit au cours de l'une des sessions a été proposé à l'ARMP pour être capitalisé et diffusé au niveau national. Les différents appuis de l'expertise nationale mobilisée dans le cadre du PAEX ont également facilité la préparation et la mise en œuvre des procédures de passation de marchés.

Malgré ces différents appuis, il a été relevé d'importants retards dans le démarrage et la mise en œuvre des activités de passation de marchés du PIC III. Ces retards sont en partie liés aux dysfonctionnements et au manque de synergie entre les services impliqués dans la passation de marchés d'un même ministère, et à la maîtrise partielle par les acteurs des procédures spécifiques du PIC III. Cette situation, si elle perdurait, affecterait, de manière significative, le taux d'exécution des crédits inscrits en BCI.

A travers son expertise, le Bureau d'appui technique a également contribué au renforcement de capacités dans les domaines de la programmation et du suivi opérationnels, du suivi-évaluation, de la communication, de la maîtrise d'ouvrage et des technologies de l'information.

### **3. EVOLUTION DU CADRE INSTITUTIONNEL ET PARTENARIAL**

Le contexte général du programme a connu plusieurs évolutions importantes.

Au plan national, le Plan stratégique Sénégal Emergent (PSE) visant l'émergence économique à l'horizon 2035 a été adopté. Le Plan d'Actions Prioritaires, articulé sur la période 2014-2018, constitue désormais le document de référence des interventions de l'Etat, des partenaires techniques et financiers, du partenariat public-privé et de la participation citoyenne, à moyen terme.

Un nouveau code des marchés a été adopté avec l'entrée en vigueur du décret 2014-1212 du 22 Septembre 2014 (publié le 04 Octobre 2014). En instaurant le relèvement des seuils pour le contrôle a priori et la réduction de délais, ce nouveau code augure une plus grande célérité dans la passation de marchés.

Au niveau politique, les élections locales tenues le 29 juin 2014 ont occasionné l'installation de nouveaux élus (les conseillers départementaux et les conseillers municipaux). Suite à ces élections, le remaniement ministériel intervenu le 6 juillet 2014 a entraîné des changements (mouvement de personnel, modification d'organigramme...) affectant des acteurs directs du Programme.

Ce remaniement a en particulier retardé le vote de la loi des finances rectificative, qui devait permettre des virements et transfert de crédits, nécessaires à la mise en œuvre d'activités, en particulier pour les composantes SEN/027 et SEN/030 Tome 2.

Le secteur de la santé n'a pas connu de changements institutionnels majeurs. Cependant, la riposte à l'épidémie de maladie à virus Ebola a fortement mobilisé les autorités et le personnel en charge de la santé durant le mois de septembre 2014 impactant sur les autres activités du secteur. Au demeurant, l'épidémie aura permis au Sénégal de tirer les leçons pertinentes pour renforcer son système/dispositif de surveillance épidémiologique et de riposte contre les épidémies.

L'adoption d'un nouvel organigramme du MFPAA avec la création de nouvelles directions devrait garantir une meilleure cohérence et une synergie d'actions au niveau interne. Une responsabilité accrue est donnée aux inspecteurs de spécialité dans la mise en œuvre de l'APC et dans l'accompagnement des acteurs des établissements. Cela offre l'occasion aux structures décentralisées de jouer un rôle majeur dans la définition et la mise en œuvre d'une politique régionale et locale et dans la pérennisation des actions. Les conditions d'un réel dialogue entre le milieu professionnel et le ministère en charge de la FPT sont amorcées surtout grâce à la redynamisation des organes partenariaux de pilotage.

Le MGLDAT est désormais doté d'un cadre stratégique structurant son action dans ses domaines de responsabilité après la finalisation de LPSD 2014-2020 qui n'attend plus que sa validation par le ministère des Finances.

Pour le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement, il faut signaler la nomination d'un nouveau Ministre, et par ailleurs, celle d'un nouveau Secrétaire général (Président du Comité de Pilotage du programme) et des changements à la tête des grandes divisions du MHA (DAGE, DGP, DH, DA).

Des changements institutionnels significatifs ont été également notés dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme de l'hydraulique avec: (i) l'adoption des textes, la création effective et le démarrage des activités de l'OFOR, les nominations du Directeur général (DG) et des membres du Conseil d'Administration ainsi que son Président; (ii) la poursuite des délégations de service public (DSP) avec deux nouvelles opérations (transfert de la maintenance et de la production des forages de la Zone centre, délégation du service public de l'eau potable pour les unités de potabilisation et l'adduction d'eau de la zone du Fabolli).

Avec la proximité de l'échéance de 2015, il a paru important au secteur de l'hydraulique et de l'assainissement de mettre en place un Programme d'Investissements post-OMD ciblant l'horizon 2025 qui devra s'adosser à une nouvelle Lettre de Politique sectorielle ainsi qu'à un nouveau cadrage institutionnel.

Du point de vue partenarial, la mise en œuvre du principe d'harmonisation avec les autres PTF s'est traduite par plusieurs initiatives. Des conventions et lettres d'entente diverses sont signées ou en cours de signature avec des institutions et des acteurs nationaux en vue d'une collaboration dans divers domaines (genre ; environnement, GFP, passation de marché, contrôle, GRH, démarche qualité...).

#### **4. PRISE EN COMPTE DES THEMATIQUES TRANSVERSALES**

Le diagnostic organisationnel a relevé des insuffisances dans la prise en compte du genre, de l'environnement et du changement climatique dans les politiques, stratégies et plans d'action sectoriels. Une des principales recommandations de ce diagnostic était d'associer la Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre (MFFE) et la Direction de la Planification et de la Veille environnementale aux revues conjointes des projets et programmes et aux Comités de pilotage du PIC III. Cette recommandation a été satisfaite.

Pour accompagner les ministères sectoriels dans le processus d'institutionnalisation du genre, il a été mis en place un Comité technique genre (CTG) du PIC III dont la coordination technique est assurée

par la Direction de l'Équité et de l'Égalité de Genre (DEEG), mécanisme national en charge de la coordination de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale pour l'Équité et l'Égalité de Genre (SNEEG). Il faut également souligner l'appui du programme à la révision de la SNEEG qui devra débiter en février 2015.

Trois des quatre ministères ont mis en place une cellule genre à l'exception du MGLDAT. L'absence d'une cellule genre (ou entité équivalente) dans ce ministère pourrait constituer une contrainte pour une bonne intégration du genre dans ce secteur.

Il est à noter les appuis harmonisés et conjoints des PTF du secteur de la santé pour la réalisation de l'audit national genre et l'élaboration du plan sectoriel de son institutionnalisation. Cette démarche commune des PTF, sous le leadership du MSAS à travers sa cellule genre, contribue à la consolidation de l'approche sectorielle santé au Sénégal.

L'atelier organisé par le MEDD sur l'intégration des changements climatiques dans les processus de planification, de budgétisation et de suivi-évaluation, et la mission conduite par l'experte Environnement du siège au Sénégal, constituent la première étape d'une démarche plus générale, initiée par le Ministère de l'Environnement et du Développement durable de la République du Sénégal et qui aura pour objectif final l'élaboration d'un plan national d'adaptation au changement climatique. Celle-ci passera par l'élaboration d'un plan sectoriel au niveau des Ministères sectoriels très vulnérables aux changements climatiques et devrait ensuite contribuer, à moyen ou long terme à un Plan d'Adaptation national sectoriel (NAPS). Autour du MEDD s'est également constitué le Groupe thématique Environnement (GTE) composé des partenaires techniques et financiers appuyant le secteur et dont l'Union européenne est le chef de file. Le Programme Sénégal-Luxembourg a demandé son intégration au sein de ce groupe

## 5. EXECUTION FINANCIERE

Tableau 1 : Réalisé financier 2014 (déboursement LuxDev)				
Comprend les versements avances BCI : Tr2 2014 et Tr1 2015				
en FCFA 655,957				
SEN/027	Tx+T0	Progr Initiale	Réalisé	%
	TOTAL	1 961 156 464	2 125 365 862,45	108,37%
	BCI	993 607 586	1 466 874 986	147,63%
	REGIE	967 548 878	658 490 877	68,06%
	APO	0	0	
SEN/028	Tx+T0	Progr Initiale	Réalisé	%
	TOTAL	3 050 162 006	2 203 499 150,65	72,24%
	BCI	1 468 029 142	1 288 287 905	87,76%
	REGIE	1 438 761 655	915 211 246	63,61%
	APO	143 371 210	0	
SEN/029	Tx+T0	Progr Initiale	Réalisé	%
	TOTAL	934 872 540	941 402 874,22	100,70%
	BCI	131 889 994	410 819 146	311,49%
	REGIE	498 080 613	317 397 704	63,72%
	APO	304 901 933	213 186 025	69,92%
SEN/030 Tome 1	Tx+T0	Progr Initiale	Réalisé	%
	TOTAL	366 290 491	215 578 103,39	58,85%
	BCI	0	0	
	REGIE	366 290 491	205 119 105	56,00%
	APO	0	10 458 998	
SEN/030 Tome	Tx+T0	Progr Initiale	Réalisé	%

2	TOTAL	1 082 705 736	916 878 170,37	84,68%
	BCI	639 077 914	609 701 208	95,40%
	REGIE	302 321 564	169 425 992	56,04%
	APO	141 306 257	137 750 970	97,48%

<b>Tableau 2 : Exécution financière BCI 2014 (SIGFIP)</b>				
<i>Progr BCI Rév = LFI (donc versements Tr1 et Tr 2 2014) - prévisions annulations</i>				
SEN/027				
Progr BCI 2014 rév	Engagé	Payé	E/Prog	E/Payé
662 961 582	161 568 608	131 925 163	24,37%	19,90%
SEN/028				
Progr BCI 2014	Engagé	Payé	E/Prog	E/Payé
752 476 982	259 816 022	29 579 500	34,53%	3,93%
SEN/029				
Progr BCI 2014	Engagé	Payé	E/Prog	E/Payé
98 937 526	98 937 526	7 050 000	100,00%	7,13%
SEN/030 Tome 2				
Progr BCI 2014	Engagé	Payé	E/Prog	E/Payé
568 750 000	568 750 000	568 750 000	100,00%	100,00%

## 6. CONCLUSIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Après une phase de démarrage au cours de laquelle peu d'activités ont été engagées et exécutées, l'exécution du programme a connu une très forte accélération en fin d'exercice. Cela a notamment été constaté sur les ressources BCI démontrant que les procédures budgétaires, comptables et financières de cette nouvelle modalité de dépenses sont opérationnelles.

L'année 2014 a donc permis la mise en place de la modalité d'exécution nationale, avec des résultats encourageants pour une première année d'exécution. Cela ne constitue cependant qu'une étape dans la mise en œuvre du transfert de responsabilités et de ressources aux acteurs nationaux. En effet, l'exécution nationale ne se limite pas à une modalité d'exécution. Elle implique une pleine appropriation et une maîtrise de l'ensemble des processus allant de la planification à la reddition des comptes.

Un manuel de gouvernance et d'opération a été élaboré et validé pour définir les processus et les outils à mobiliser pour la mise en œuvre. Des préalables nécessaires au démarrage de plusieurs activités ont été réalisés. Ceci a permis d'amorcer la mise en œuvre d'activités telles que l'exécution du plan de MR&RC, le déroulement des APO et le démarrage du processus d'institutionnalisation du genre dans les secteurs de concentration.

En 2015, le Programme de la Coopération bilatérale Sénégal-Luxembourg entrera dans sa 2<sup>ème</sup> année d'exécution. Les principaux enjeux seront :

- le passage à une exécution nationale intégrale ;
- la finalisation des processus de diagnostic organisationnel et la poursuite des appuis au renforcement de capacités ;
- l'appui à la réforme des finances publiques dans les différents ministères partenaires ;
- le renforcement de la prise en compte des thématiques transversales (genre et environnement) : l'adaptation du dispositif d'appui technique ;
- la consolidation du renforcement institutionnel des différents secteurs ;

Les enjeux sectoriels en 2015 seront les suivants :

*Pour la santé et l'action sociale :*

- la finalisation et la validation des CPOM, PEH et des manuels de procédures GAF, la mise en place du mécanisme d'achats de performances (MAP) pour le renforcement des fonctions régaliennes au niveau déconcentré ;
- la mise en œuvre des plans régionaux de formation continue en collaboration avec l'UGB ;
- le renforcement du financement solidaire des dépenses de santé ;
- le renforcement du dispositif de maintenance des investissements dans les structures de santé ;
- la finalisation de la phase préparatoire de l'ensemble des travaux de génie civil du programme ;
- la généralisation de la plateforme DHIS2 ;
- l'accroissement de la performance du système de 1ère et 2ème référence ;
- le renforcement des capacités et du fonctionnement des Brigades régionales et de leurs sous brigades d'hygiène

*Pour la FPT :*

- la redynamisation et la mise en place des organes partenariaux de pilotage ;
- la révision des décrets d'application de la loi d'orientation ;
- la finalisation et le déploiement du système d'informations existant aux niveaux central et déconcentré ;
- le lancement de l'expérimentation pilote d'autonomisation des établissements publics de formation ;
- l'écriture de nouveaux programmes dans les secteurs porteurs identifiés ;
- l'élaboration de la politique nationale d'apprentissage consensuelle et l'adoption de la stratégie de déploiement national ;
- l'atteinte des objectifs assignés à la maîtrise d'ouvrage de la phase prioritaire ;
- la mise en place réussie d'un dispositif harmonisé d'appui à l'insertion.

*Pour la Décentralisation et bonne gouvernance :*

- la consolidation du cadre réglementaire de la décentralisation ;
- le renforcement de capacités des Collectivités locales et des services déconcentrés de l'Etat accompagnant les entités décentralisées ;
- le lancement effectif du processus d'élaboration d'une stratégie de développement économique des Collectivités locales de la région de Louga ;
- l'assistance aux Organisations de la Société civile et à la Médiature de la République dans la mise en œuvre de leur plan d'actions respectif en faveur du contrôle et de la participation citoyenne de l'action locale.

*Pour l'hydraulique et l'assainissement :*

- l'accompagnement du secteur à la transition DEM / OFOR et au déploiement de l'OFOR et des opérateurs de gestion du service de l'eau potable en milieu rural ;
- le basculement de la planification et de la programmation sur les outils sectoriels de suivi-évaluation tels que SenWsis et e-CDSMT ;
- la mise en place et l'animation des plateformes sur certaines thématiques en relation avec les activités des PTF.

Dans la perspective du prochain Comité de Pilotage qui se tiendra mi-février 2015, les recommandations suivantes sont proposées :

- suite à l'auto-évaluation, adapter le dispositif d'appui technique et le Manuel de gouvernance et d'opérations du Programme Sénégal-Luxembourg ;
- organiser, au cours du premier trimestre 2015, un atelier de partage avec l'ensemble des acteurs du PIC III, portant sur les modifications apportées et la problématique de l'exécution nationale intégrale ;
- mener à terme, dans les meilleurs délais, le diagnostic organisationnel et l'élaboration du plan de renforcement de capacités concernant les acteurs du niveau décentralisé et déconcentré,
- mener au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2015, le premier suivi-diagnostic au niveau central, en collaboration avec le BOM ;

- revoir le cadre logique du PAEX en y intégrant un résultat en lien avec la modernisation de l'Etat (appui à la GRH et approche qualité) ;
- faciliter l'accompagnement par la DEEG des Ministères partenaires dans l'élaboration d'une stratégie Genre et d'un plan d'institutionnalisation du Genre ;
- élaborer et valider une stratégie et un plan d'intégration de l'environnement et des changements climatiques.

Les recommandations spécifiques aux programmes sectoriels sont :

*Pour la FPT :*

- diligenter le processus d'autonomisation des établissements de formation pour faciliter la mise en œuvre efficace et efficiente des projets de Formation-Insertion ;
- appuyer fortement la mise en place et le fonctionnement des organes partenariaux ;
- faciliter la concertation et l'harmonisation des interventions, inter et intra sectorielles, des composantes bilatérales et multi-bi des acteurs du PIC III ;
- en plus du taux d'exécution, prendre en compte le taux d'engagement comme indicateur supplémentaire afin de faire ressortir l'état des actions menées et des finances en rapport avec les procédures nationales ;
- organiser dans les meilleurs délais des rencontres de concertation avec les différents démembrements du ministère des finances, pour lever les différents blocages liés à l'exécution nationale

*Pour la Décentralisation et la bonne gouvernance :*

- Pour que l'objectif d'alignement sur les procédures nationales soit atteint, il est indispensable que l'organisation du Programme, ainsi que les procédures, outils et méthodes utilisés dans le cadre du PIC III, stimule et privilégie l'initiative de la partie nationale ;
- La planification des activités du SEN/029 doit clairement adopter l'approche budget/programme et s'inscrire dans le cadre de la programmation pluriannuelle (DPPD ex CDSMT) et annuelle (Programme de Travail Annuel Budgétisé et des Plans Annuels de Performance) ;
- Les ressources disponibles sur le Résultat 1 du PRODOC sont objectivement insuffisantes pour mobiliser des moyens significatifs nécessaires pour appuyer cette restructuration du MGLDAT. Une réallocation des dotations entre les différents Résultats du PRODOC doit être opérée pour répondre à ce nouvel enjeu ;
- Réduire le volume initial des ressources allouées aux activités dédiées au Genre pour libérer des moyens destinés à poursuivre l'accompagnement de la réforme de l'Acte III ;
- Faciliter l'engagement d'un dialogue avec la DEEC pour la délivrance des certificats de conformité des études environnementales des ouvrages réalisés sur 5 des 6 Communes partenaires du Programme au cours du PIC II ;
- La validation de ces nouvelles orientations de la stratégie révisée de Développement Economique Local sur les Collectivités territoriales de la région de Louga.
- Valider la proposition de fusion des deux activités suivantes : T6-A3 du PRODOC intitulée « Renforcer l'implication des femmes dans la valorisation des déchets ménagers » et T6-A2 « Doter les Communes partenaires d'un service efficace et efficient en matière de GOM »

*Pour l'hydraulique et l'assainissement :*

- Appuyer et accompagner le secteur à la transition DEM / OFOR et au déploiement de l'OFOR et des opérateurs de gestion du service de l'eau potable en milieu rural ;
- Consolider l'approche d'inscription des crédits du projet en Titre 6 au lieu du Titre 5 et procéder au basculement de la planification et de la programmation sur les outils sectoriels de suivi-évaluation tels que SenWsis et e-CDSMT ;
- Mettre en place et animer les plateformes sur certaines thématiques en relation avec les activités des PTF: la réforme de l'hydraulique rurale, le renforcement des capacités, le suivi-technique et financier basé sur les techniques d'information et de communication (TIC), la tarification des services d'eau en milieu rural, etc.

## 7. TABLEAU DE BORD GENERAL DU PROGRAMME SENEGAL - LUXEMBOURG

### Programme Santé de Base des trois Régions du Nord du Sénégal –SEN/027

Résultat 1 : La gouvernance du secteur santé est améliorée	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 24 PTA élaborés par la DPRS et la ZCO avec la participation des parties prenantes ;</li> <li>- Elaboration du DPPD 2014-2016 en fin 2013 ;</li> <li>- Elaboration et validation du Plan conjoint (USAID/BM/LuxDev/CTB) de mitigation des risques et renforcement des capacités de gestion ;</li> <li>- Organisation effective des instances statutaires (CIS, RAC nationales et régionales, réunions coordination RM et SNH) ;</li> <li>- Tenue de deux revues techniques trimestrielles ;</li> <li>- Un EPS ciblé dispose d'un CPOM ;</li> <li>- Elaboration d'un projet de TdR de l'évaluation à mi-parcours du PND 2009-2018 ;</li> <li>- Réalisation d'une mission d'état des lieux de la recherche opérationnelle dans la ZCO ;</li> <li>- Concertation des différents appuis autour de l'audit sectoriel Genre à réaliser de façon conjointe ;</li> <li>- Elaboration des TdR de la formation des RIM/DS en GAF ;</li> <li>- Réalisation de la formation des formateurs pour la mise en place des mutuelles de santé (MS) de Louga, Matam et Saint Louis ;</li> <li>- Elaboration de drafts de plans régionaux de formation continue ;</li> <li>- Formation de cadres du niveau central sur les procédures des marchés publics, le processus budgétaire et la gestion des finances publiques ;</li> <li>- Formation de 28 agents d'hygiène des 3 régions formés sur le contrôle et le traitement de l'eau de boisson ;</li> <li>- 7 membres de la cellule genre formés en genre et institutionnalisation du genre ;</li> <li>- Audit genre en cours de réalisation ;</li> </ul>
<b>Produits</b>	
<b>Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fonctions managériales régaliennes assurées de façon satisfaisante, efficace et efficiente ;</li> <li>- Cadres formés sur l'intégration du changement climatique dans la planification et le processus budgétaire ;</li> <li>- Affirmation du leadership du Ministère sur la prise en compte de la thématique genre ;</li> <li>- Méthodologie de mise en œuvre de SEN/027 en cohérence avec les principes de l'efficacité de l'aide publique au développement (Paris, Busan, Accra, IHP+) ;</li> </ul>
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La qualité du e-PTA et du guide restent à améliorer ;</li> <li>- Niveau d'appropriation du PSB SEN/027 (et du PIC III globalement) insuffisant pour certains acteurs.</li> </ul>

<p><b>Résultat 2 : Le système de santé est durablement renforcé</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotation de la DIEM en véhicule de supervision effective ;</li> <li>- Réception définitive des infrastructures du précédent programme (SEN/025) effectuée ;</li> <li>- Etat des lieux de l'installation des fluides médicaux effectués par la DIEM ;</li> <li>- Ouverture des plis du marché des fluides médicaux effective ;</li> <li>- Lancement des marchés d'acquisition de la logistique roulante ;</li> <li>- Elaboration des TdR pour l'étude des déchets biomédicaux ;</li> <li>- Mise à disposition de la DIEM d'une assistance technique « infrastructures et maintenance » ;</li> <li>- Plan stratégique interrégional de formation continue élaboré et diffusé</li> <li>- Mise à disposition de la DIEM d'une assistance technique pour le RdC en matière de programmation architecturale, élaboration d'un guide référentiel pour les CSS et une aide au suivi des études de conception pour les CSS de Thilogne et Richard Toll ;</li> <li>- Ouverture des offres pour la maîtrise d'œuvre complète pour la réalisation des deux CSS précités ;</li> <li>- Organisation d'une journée d'orientation sur le système d'information géographique à Saint-Louis ;</li> <li>- Redéploiement un montant d'environ 900.000 Euros pour couvrir la construction dans les surfaces des deux CSS à réaliser. Coupe effectuée lors de la formulation.</li> <li>- Equipement informatique pour la Cellule Informatique du MSAS ;</li> <li>- Finalisation des TdR de l'évaluation de la carte sanitaire 2009 – 2013 ;</li> <li>- Tenue d'un atelier de réflexion sur les modalités de reconstruction des mutuelles en difficultés dans le département de Saint-Louis ;</li> <li>- Recrutement d'un consultant pour accompagner l'élaboration du Plan Directeur Informatique ;</li> <li>- Annuaire statistique disponible en attente d'être diffusés.</li> <li>- La réception définitive des infrastructures du SEN/025 a contribué au renforcement de la couverture sanitaire</li> </ul>
<p><b>Produits</b></p>	
<p><b>Résultats Effets / Impact</b></p>	
<p><b>Problèmes et recommandations</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déficit d'appropriation et d'engagement des acteurs concernés à tous les niveaux ;</li> <li>- Surcharge des agendas source de retards ;</li> <li>- Non-respect des délais de transmission des mémos ;</li> <li>- Retards dans la réalisation des activités du SAMU liés à la non ouverture du compte de dépôt au Trésor.</li> </ul>
<p><b>Résultat 3 : Les performances du secteur en matière de prévention et de lutte contre la maladie sont accrues</b></p>	
<p><b>Produits</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation d'une mission d'état des lieux pour une réorganisation de 3 SAU construits dans le cadre du PIC II ;</li> <li>- Repérage du site du centre de réception et de régulation des appels (R/CR) ;</li> <li>- Attribution du marché d'acquisition du véhicule de supervision pour le SAMU ;</li> <li>- Organisation de mission de supervision des sous brigades d'hygiène (SBH) par le niveau régional.</li> <li>- 28 agents d'hygiène des trois (3) régions Nord ont été formés en contrôle et traitement de l'eau de boisson</li> <li>- 21 agents d'hygiène des trois (3) régions Nord formés en normes, protocoles et procédures d'hygiène</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 28 agents d'hygiène des trois (3) régions Nord formés sur les réponses aux urgences sanitaires et catastrophes et cent soixante-quinze</li> <li>- 175 relais formés sur l'IEC/Hygiène</li> </ul>
<b>Résultats</b>	
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédures de mobilisation des fonds en régie jugées relativement contraignantes ;</li> <li>- Non-respect des délais de transmission des mémos.</li> <li>- dépassement important de 27 millions par rapport aux prévisions marchés d'acquisition des kits d'hygiène</li> <li>- nécessité d'une meilleure concertation/coordination entre les entités responsables, la DPRS et la DAGE tout au long du processus de réalisation des marchés</li> </ul>

### **Programme d'Appui à la Formation professionnelle et à l'Insertion-SEN/028**

<b>Résultat 1 : Le pilotage et la gouvernance du système de Formation professionnelle et technique (FPT) sont améliorés</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Installation des coordinations de zone à Saint-Louis et à Kaolack dans les locaux mis à disposition par les gouverneurs et réhabilitation par le ministère ;</li> <li>- Organisation d'une mission de présentation du programme aux acteurs locaux et autorités administratives ;</li> <li>- Annuaire statistique 2012-2013 du ministère disponible ;</li> <li>- plan stratégique 2015-2019 du MFPAА a été réactualisé</li> <li>- Elaboration et début de mise en œuvre des plans d'actions des organes partenaires de concertation ;</li> <li>- Elaboration du Rapport annuel de performance (RAP 2013) et du plan de travail annuel (PTA 2014) du MFPAА dès le premier trimestre ;</li> <li>- Formation des Points focaux genre des structures de FPT ;</li> <li>- Création d'un Club genre dans chaque établissement et début d'exécution des plans d'actions des clubs ;</li> <li>- Appui à la célébration du 8 mars, Journée mondiale de la femme ;</li> <li>- Promotion par le plaidoyer des valeurs d'équité et d'égalité au sein et à l'extérieur de l'institution ;</li> <li>- Elaboration et validation du Plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités du MFPAА ;</li> <li>- 16 agents du ministère formés au logiciel de planification Fast-Track.</li> <li>- 15 agents du MFPAА formés en gestion des finances publiques (GFP)</li> <li>- 45 agents (déconcentré/central) formés en passation de marchés (PDM)</li> <li>- 05 agents du ministère ont participé à la 5<sup>ème</sup> Conférence des Ministres en charge de la Formation Professionnelle Technique et de l'Emploi de la zone UEMOA</li> <li>- Un plan de communication consolidé pour chaque établissement des zones nord et centre</li> </ul>
<b>Produits</b>	

<p><b>Résultats</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information et sensibilisation des autorités et acteurs locaux sur les enjeux du programme ;</li> <li>- Implication et portage du programme par les autorités et acteurs locaux ;</li> <li>- Disponibilité et diffusion des statistiques du secteur ;</li> <li>- Optimisation des délais d'élaboration des PTA et RAP ;</li> <li>- Renforcement des capacités d'une vingtaine de points focaux au niveau central sur la thématique du genre ;</li> <li>- Sensibilisation des populations de Dagana, Richard Toll, Saint-Louis, Kébémér, Ranérou et Kafrine sur les questions de genre en lien avec la FPT ;</li> <li>- Conditions réunies d'un réel dialogue entre le milieu professionnel et le ministère en charge de la FPT.</li> </ul>
<p><b>Effets / Impact</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retards notés dans la programmation de certaines activités (relance des organes de concertation, mise en place de la régie d'avance pour l'exécution du budget via le BCI, l'exécution des marchés inscrits dans le BCI) ;</li> <li>- Lenteurs notées dans le traitement de certains dossiers transmis au BAT et qui s'exécutent selon la modalité régie LuxDev ;</li> <li>- Mise en place et fonctionnement des organes partenariaux à appuyer ;</li> <li>- Processus de renforcement des capacités des entités responsabilisées à diligenter ;</li> <li>- Concertation et harmonisation des interventions, inter et intra sectorielles, des composantes bilatérales et multi-bi des acteurs du PIC III à faciliter ;</li> </ul>
<p><b>Problèmes et recommandations</b></p>	<p>Retards notés dans la programmation de certaines activités (relance des organes de concertation, mise en place de la régie d'avance pour l'exécution du budget via le BCI, l'exécution des marchés inscrits dans le BCI) ;</p> <p>Lenteurs notées dans le traitement de certains dossiers transmis au BAT et qui s'exécutent selon la modalité régie LuxDev ;</p> <p>Mise en place et fonctionnement des organes partenariaux à appuyer ;</p> <p>Processus de renforcement des capacités des entités responsabilisées à diligenter ;</p> <p>Concertation et harmonisation des interventions, inter et intra sectorielles, des composantes bilatérales et multi-bi des acteurs du PIC III à faciliter ;</p>
<p><b>Résultat 2 : Une offre de Formation professionnelle qualitativement adaptée aux besoins de l'économie est développée dans la ZCO</b></p>	<p>Elaboration d'un guide méthodologique, d'un guide du formateur et du guide d'évaluation en cours d'édification ;</p> <p>Exploitation des 8 études préliminaires sur les secteurs prioritaires réalisées dans le cadre du SEN/024 ;</p> <p>Réalisation de missions de suivi de l'implantation de l'APC dans les établissements de la ZCO ;</p> <p>Organisation d'un atelier pour préciser les modalités d'opérationnalisation de la mise en œuvre des projets de "formation &amp; insertion" ;</p> <p>Formation en pédagogie de base et en APC de 135 nouveaux formateurs de la ZCO ;</p> <p>20 agents de la DEPC ont reçu des renforcements de capacités en informatique et en APC</p> <p>80 chefs d'établissements et points focaux qualité de la ZCO ont été formés sur le système de management de la qualité</p>
<p><b>Produits</b></p>	<p>Mise à disposition du MFPAA d'un cadre unique d'élaboration de programmes selon l'Approche par les Compétences (APC), de formation et d'évaluation des enseignements/apprentissage ;</p> <p>Identification des métiers prioritaires pour l'élaboration de programmes ; Harmonisation effective et nécessaire des pratiques de classe des formateurs dans l'implantation des programmes selon l'APC ;</p> <p>Implantation totale de l'APC dans les établissements de la Zone nord, et partielle dans les établissements de la zone centre où seuls seize (16) établissements sur vingt-quatre (24) utilisent les programmes élaborés selon l'APC ;</p> <p>Responsabilité accrue donnée aux inspecteurs de spécialité dans la mise en œuvre de l'APC et dans l'accompagnement des acteurs des établissements.</p>
<p><b>Résultats</b></p>	<p>Mise à disposition du MFPAA d'un cadre unique d'élaboration de programmes selon l'Approche par les Compétences (APC), de formation et d'évaluation des enseignements/apprentissage ;</p> <p>Identification des métiers prioritaires pour l'élaboration de programmes ; Harmonisation effective et nécessaire des pratiques de classe des formateurs dans l'implantation des programmes selon l'APC ;</p> <p>Implantation totale de l'APC dans les établissements de la Zone nord, et partielle dans les établissements de la zone centre où seuls seize (16) établissements sur vingt-quatre (24) utilisent les programmes élaborés selon l'APC ;</p> <p>Responsabilité accrue donnée aux inspecteurs de spécialité dans la mise en œuvre de l'APC et dans l'accompagnement des acteurs des établissements.</p>
<p><b>Effets / Impact</b></p>	<p>Retards notés dans la programmation de certaines activités (relance des organes de concertation, mise en place de la régie d'avance pour l'exécution du budget via le BCI, l'exécution des marchés inscrits dans le BCI) ;</p> <p>Lenteurs notées dans le traitement de certains dossiers transmis au BAT et qui s'exécutent selon la modalité régie LuxDev ;</p> <p>Mise en place et fonctionnement des organes partenariaux à appuyer ;</p> <p>Processus de renforcement des capacités des entités responsabilisées à diligenter ;</p> <p>Concertation et harmonisation des interventions, inter et intra sectorielles, des composantes bilatérales et multi-bi des acteurs du PIC III à faciliter ;</p>

<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retards notés dans le processus d'autonomisation des établissements de formation constituant une contrainte pour une bonne mise en œuvre des projets de formation et d'insertion ;</li> <li>- Processus d'autonomisation des établissements de formation pour faciliter la mise en œuvre des projets de Formation-Insertion à diligenter.</li> </ul>
<b>Résultat 3 : l'Accès à la formation professionnelle est renforcé dans la ZCO</b>	
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenue d'ateliers de cadrage et de planification dans la ZCO ;</li> <li>- Le modèle de développement de l'apprentissage rénové est défini et partagé ;</li> <li>- 20 agents du ministère ont été formés en comptabilité des matières.</li> <li>- 200 Maîtres d'apprentissage ont été formés en APC</li> <li>- Réalisation de la programmation architecturale des infrastructures retenues dans la phase d'urgence ;</li> <li>- Réalisation d'une étude de l'existant et du diagnostic technique pour les structures FPT. CFP des zones nord et centre à réaliser en phase prioritaire ;</li> <li>- Mobilisation d'une expertise internationale pour la réalisation des études architecturales ;</li> <li>- Installation électrique et branchement au réseau de la SENELEC des centres de FP de Ourossoqui, Richard-Toll et Linguère effectifs</li> <li>- Réalisation de plusieurs missions de terrain en vue de la réception définitive du SEN/024 (AGETIP et FONDAPIL).</li> </ul>
<b>Résultats</b>	
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La non disponibilité de terrain pour la réalisation de l'extension prévue pour le CETF de Kébémér a provoqué l'annulation des études de conception;</li> <li>- Le coût unitaire du mètre carré (constructions et réhabilitation) calculé durant la formulation est sous-estimé et largement au-dessus de ce qui était prévu, de ce fait le coût d'investissement pour les CFP à réaliser et réhabiliter/étendre est bien supérieur à l'enveloppe disponible dans le PRODOC. Cette situation, peut remettre en cause des choix effectués préalablement et déjà largement partagés ;</li> <li>- Attention à accorder aux disparités au niveau de l'accès à la formation professionnelle technique ;</li> </ul>
<b>Résultat 4 : Un dispositif pérenne d'appui à l'insertion des sortants du système EITFP, adossé à une stratégie nationale en matière d'emploi, est mis en place</b>	
<b>Produits</b>	
<b>Résultats</b>	
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	

**Développement territorial, Décentralisation et bonne Gouvernance locale – SEN/029**

<p><b>Résultat 1 : Le cadre législatif et réglementaire de l'aménagement du territoire et de la décentralisation</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration et validation du Plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités des directions centrales du MGLDAT ;</li> <li>- Elaboration de la Lettre de Politique sectorielle (LPS) ;</li> <li>- Rédaction en cours du Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) « 2015-2017 » ;</li> <li>- Tenue de deux ateliers de concertation pour une planification conjointe entre le SEN/027, le SEN/028 et les trois Agences du Système des Nations Unies (ASNU) ;</li> <li>- Validation des Plans stratégiques pluriannuels d'intervention des trois principales directions du MGLDAT (DSDT, DADL et DCL) ;</li> <li>- Installation effective des deux Assistants Techniques Nationaux (ATN-DEL, ATN-CL) ;</li> <li>- Finalisation de la feuille de route pour l'installation du dispositif de planification/programmation et de suivi/évaluation ;</li> <li>- Recrutement d'un Responsable du dispositif de planification/programmation et de suivi/évaluation ;</li> <li>- Elaboration de la matrice de synergie entre les Programmes bi- et multi-bilatéraux du PIC III ainsi que d'une feuille de route pour l'opérationnalisation d'une stratégie d'intervention et d'activités conjointes ;</li> <li>- Formation de plusieurs responsables du MGLDAT ainsi que les membres de la Coordination Nationale du SEN/029 sur l'environnement et les changements climatiques.</li> <li>- Un projet de « Charte de la Déconcentration » élaboré</li> <li>- Un bilan de la communication du MGLDAT autour de la réforme de l'Acte III de la Décentralisation initié</li> <li>- Une étude pour la mise en place et la gestion des archives et de la documentation lancée</li> </ul>
<p><b>Produits</b></p>	
<p><b>Résultats</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genre, Environnement et changements climatiques sont intégrés dans le nouveau cadre stratégique</li> <li>- Existence d'un cadre de référence stratégique de la politique sectorielle ;</li> <li>- Synergie renforcée entre les Programmes bi- et multi-bilatéraux</li> </ul>
<p><b>Effets / Impact</b></p>	
<p><b>Problèmes et recommandations</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les retards dus à la mobilisation simultanée des acteurs ;</li> <li>- les statuts, périmètre, missions et organisation des Pôles économiques de développement ou « Pôles territoriaux » non encore confirmés. Cela constitue des facteurs avérés de risques pour le programme ;</li> <li>- La fusion des domaines de la gouvernance et de la décentralisation constitue à la fois un risque et une opportunité</li> <li>- La faiblesse des ressources humaines dont dispose le MGLDAT ne permettent pas d'envisager la création d'une Unité Genre basée à la CPETP.</li> </ul>
<p><b>Résultat 2 : Les Collectivités locales des régions de Louga, Saint-Louis et Matam ont les capacités nécessaires pour exercer de manière fonctionnelle les compétences qui leur ont été transférées</b></p>	
<p><b>Produits</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signature d'une Entente tripartite entre l'ARD de Louga, la Coordination Nationale du SEN/029 et LuxDev pour l'hébergement de l'ATN-CL ;</li> <li>- Signature de l'APO avec l'Institut Africain de Gestion Urbaine (IAGU) en tant que assistance technique pour la GOM ;</li> <li>- Réalisation d'un état des lieux de la filière GOM ;</li> <li>- Budgétisation complète de l'ensemble des ressources apportées par le Programme</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'une proposition de stratégie d'intervention dans 06 Communes partenaires (Louga, Darou-Mousty, Matam, Podor, Dagana et Richard-Toll) ;</li> <li>- Elaboration du cadre de suivi/évaluation des performances de la stratégie globale du Volet GOM et des performances des filières municipales du service des ordures ménagères.</li> <li>- Organisation d'ateliers d'information et de partage sur les enjeux du programme à Matam et Saint-Louis ;</li> <li>- Partage des principales orientations de la stratégie d'intervention du programme (modalités d'identification des bénéficiaires, actions réalisées avec l'appui du SEN/029...).</li> </ul>
<b>Résultats</b>	
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le bouleversement de l'organisation décentralisée et l'installation de nouveaux exécutifs locaux fin 2014 a conduit à différer les actions de renforcement de capacités et les formations à destination des acteurs territoriaux ;</li> <li>- La reprise de l'initiative des actions à mener d'ici la fin de l'année 2014 par la Coordination Nationale, par l'intermédiaire de la CPETP appuyée par l'Assistance Technique mise à disposition par LuxDev à rendre effective</li> </ul>
<b>Résultat 3 :</b>	<b>La stratégie de développement économique local des Collectivités Territoriales de la région de Louga est mise en œuvre</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation d'un atelier d'information et de partage sur les enjeux du programme à Louga ;</li> <li>- Signature d'une Entente avec le Conseil Régional de Louga pour l'hébergement de l'ATN DEL au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014</li> <li>- Organisation d'un atelier d'information et de partage sur les enjeux du programme à Louga ;</li> <li>- Révision de la stratégie DEL</li> <li>- Feuille de route pour la mise en œuvre de stratégie DEL élaborée ;</li> <li>- Elaboration d'une feuille de route pour l'octroi des premières aides financières pour les projets DEL des Collectivités sur le BCI 2015 ;</li> <li>- Identification des orientations concernant les principales caractéristiques institutionnelles, techniques et organisationnelles du futur dispositif de financement.</li> </ul>
<b>Produits</b>	
<b>Résultats</b>	
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	
<b>Résultat 4 :</b>	<b>Les initiatives de la société civile sont appuyées afin d'améliorer la bonne gouvernance locale et le contrôle citoyen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les associations du Forum Civil et du Mouvement Citoyen ont signé leurs Accords de Partenariat Opérationnels (APO) ;</li> <li>- Le processus de sélection du consultant chargé de l'élaboration du manuel de procédures du Mouvement Citoyen ;</li> <li>- Les Termes de référence et les spécifications techniques de l'ensemble des acquisitions destinées au renforcement de capacités matérielles du Mouvement Citoyen ont été élaborés et validés ;</li> </ul>
<b>Produits</b>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Comité scientifique supervisant l'étude sur les identifiants de la pauvreté et de l'exclusion a été désigné et installé ;</li> <li>- Les Coordonnateurs et les Conseillers juridiques des 3 centres de Gouvernance Participative (CGP) ont été recrutés ;</li> <li>- L'assistant comptable basé au siège du Forum Civil ;</li> <li>- Les Termes de référence de l'étude sur la transparence et la moralité des pouvoirs publics locaux ont été élaborés.</li> </ul>	
<b>Résultats</b>		
<b>Effets /Impact</b>		
<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le changement du cadre institutionnel a également retardé la mise en œuvre effective des activités prévues sur le DEL.</li> </ul>	
<b>Résultat 5 : La Médiation de la République est appuyée pour renforcer sa présence et son action dans les trois régions de Saint-Louis, Matam et Louga</b>		
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accords de Partenariat Opérationnels (APO) signés</li> </ul>	
<b>Résultats</b>		
<b>Effets / Impact</b>		
<b>Problèmes et recommandations</b>		

**Programme d'Appui à l'Exécution nationale (PAEX) –SEN/030 Tome 1**

<p><b>Résultat 1 : la budgétisation des secteurs de concentration et des programmes du PIC III est alignée sur les politiques publiques, en conformité avec la réforme des finances publiques, liée à l'application des directives de l'UEMOA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place du Comité technique genre du PIC III ;</li> <li>- Elaboration d'une feuille de route pour soutenir l'intégration du genre dans les Ministères partenaires du PIC III ;</li> <li>- Organisation d'un atelier sur l'intégration des changements climatiques dans les processus de planification, de budgétisation et de suivi-évaluation ;</li> <li>- Elaboration et validation du plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités au niveau central et dans la région de Louga ;</li> <li>- Elaboration et validation du plan conjoint de mitigation des risques et de renforcement des capacités de gestion du MSAS, en collaboration avec la Banque mondiale, l'USAID, et la Coopération belge ;</li> <li>- Elaboration d'un plan conjoint de mitigation des risques et de renforcement des capacités de gestion du MFPA, en collaboration avec le projet RC IAPDE ;</li> <li>- Conventions en vue avec les institutions (PCRF, ENA, BOM, DEEC, DEEG ...) nationales en collaboration avec d'autres PTF ;</li> <li>- Organisation plusieurs sessions de formation sur la PM, notamment le suivi du processus et la mise en œuvre de la procédure de DRP ;</li> <li>- Organisation plusieurs sessions de formation en GFP ;</li> <li>- Organisation d'un atelier sur le renforcement managérial (BOOSTER II).</li> <li>- Organisation atelier S/E pour signature d'APO</li> <li>- Atelier GAR dans le contexte de réformes de l'UEMOA tenu</li> <li>- Cadres des STD Louga formés en outils de SE</li> <li>- Management de la qualité développée dans les MS</li> </ul>
<p><b>Produits</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cohérence des budgets annuels avec le cadrage pluriannuel effective;</li> <li>- Respect du cycle de la Loi de finances (l'intégration du budget annuel (BCI) de chacun des programmes sectoriels dans le Budget de l'Etat de l'année correspondante est effectif) ;</li> <li>- Intégration de 75 % des appuis du PIC III à la programmation sectorielle (sauf pour MATCL) en 2013 ;</li> <li>- Poursuite du processus de passage du budget de moyen au budget programme ;</li> <li>- Poursuite du processus de prise en compte des thématiques transversales (genre, environnement) dans les processus de budgétisation ;</li> <li>- Formation de cadres des MS sur l'intégration des changements climatiques dans les processus de planification, de budgétisation et de suivi-évaluation au Sénégal ;</li> <li>- Renforcement de cadres des MS renforcés le domaine de la PM, notamment dans le suivi du processus et la mise en œuvre de la procédure de DRP ;</li> <li>- Renforcement de personnes (agents ministères et du BAT) en GFP ;</li> </ul>
<p><b>Résultats</b></p>	<p></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagnement personnalisé de 4 agents du BAT.</li> <li>- 35,97% de l'aide gérée sur la base des procédures nationales (PRBF)</li> </ul>
<b>Effets / Impact</b> <b>Problèmes et recommandations</b>	
<b>Résultat 2 : Les modalités d'exécution du PIC III sont alignées sur les procédures, les institutions et les acteurs nationaux de la gestion des finances publiques</b>	
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration de la convention avec MEFP ;</li> <li>- Elaboration du manuel des opérations PIC III (reste compléments contrôle et PDM) ;</li> <li>- Mise en place à 95% des outils SIGFIP pour PIC III ;</li> <li>- Livraison des équipements pour SIGFIP ;</li> <li>- Livraison des boîtes d'archives pour opérations PIC III ;</li> <li>- Réalisation du diagnostic organisationnel au niveau central et dans la région de Louga ;</li> <li>- Tenue de l'atelier de lancement du PIC III ;</li> <li>- Tenue des instances de pilotage dans les délais ;</li> <li>- Identification et validation par les services du MEF des besoins en moyens logistiques ;</li> <li>- Elaboration en cours de la convention avec l'IGF ;</li> <li>- Non fonctionnalité des régies d'avance ;</li> <li>- Elaboration d'une feuille de route spécifique à la mise en place effective de l'exécution nationale.</li> <li>- Pilotage et coordination assurée</li> </ul>
<b>Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- X% des ressources du PIC III exécutées à travers le BCI ;</li> <li>- La définition des procédures d'opérations (Manuel) finalisée à près de 95% ;</li> <li>- Le diagnostic et le plan de renforcement des capacités des Ministères techniques effectués à 75% ;</li> <li>- La déconcentration du SIGFIP vers les administrateurs de crédits effective au niveau central et partiellement à Louga ;</li> <li>- Les acteurs intervenant dans l'exécution du PIC III formés aux procédures et processus d'exécution du PIC ;</li> </ul>
<b>Effets / Impact</b> <b>Problèmes et recommandations</b>	
<b>Résultat 3 : Les capacités de gestion des marchés, des conventions de financement et des délégations de service public sont améliorées dans les entités en charge de l'exécution du PIC III</b>	
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des sessions de formation organisée en collaboration avec l'ARMP ;</li> <li>- Différents appuis de l'expertise nationale mobilisée dans le cadre du PAEX fourni aux MS ;</li> <li>- Moyens de l'ARMP renforcés</li> <li>- Cellules de passation de marchés des MS renforcés</li> <li>- Archiving DCMP amélioré</li> <li>- Cadres DCMP formés</li> </ul>

<b>Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les capacités des Ministères sectoriels partenaires dans le domaine de la passation de marchés renforcées ;</li> <li>- Un modèle-type de Demande de Renseignement pour les Prix de Prestations Intellectuelles disponible ;</li> </ul>
<b>Effets / Impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	<p>Les retards liés aux dysfonctionnements et au manque de synergie entre les services impliqués dans la passation de marchés d'un même ministère, et à la maîtrise partielle par les acteurs des procédures spécifiques du PIC III risquent d'affecter de manière significative le taux d'exécution des crédits en BCI.</p>

**Programme d'appui à l'Exécution nationale : Volet Eau et Assainissement-SEN/030 Tome 2**

<b>Résultat 1 : Le cadre unifié du PEPAM est renforcé pour une meilleure coordination sectorielle des interventions et une mise en œuvre des réformes institutionnelles en milieu rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Démarrage du processus de sélection de cabinets de consultants pour deux importantes études relatives à la délégation de service public (DSP) et à la tarification de l'eau en milieu rural</li> <li>- Recrutement de 5 animateurs destinés au dispositif d'appui ;</li> <li>- Livraisons des acquisitions (matériels, motos) pour les animateurs ;</li> <li>- démarrage du processus d'intégration du genre dans la politique sectorielle</li> <li>- Mobilisation des experts (suivi-évaluation, genre) en appui à l'UC-PEPAM ;</li> <li>- Relance de la consultation pour la mobilisation d'un Expert chargé de la mise place de la plateforme web de suivi du e-CDMST ;</li> </ul>
<b>Produits</b>	
<b>Résultats</b>	
<b>Effets impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	
<b>Résultat 2 : Les services du MHA sont renforcés pour une décentralisation de la mise en œuvre de la politique sectorielle et un appui aux collectivités locales</b>	
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rapport provisoire du diagnostic au niveau régional (Louga) a été restitué</li> <li>- Lancement du marché pour la sélection d'un expert en appui à l'UC-PEPAM dans la mise en œuvre du diagnostic des plateformes régionales de suivi-évaluation (PRSE) de Louga et de Thiès ;</li> </ul>
<b>Résultats</b>	
<b>Effets impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les activités n'ont pas encore démarré car étant étroitement liées aux activités des Experts en cours de mobilisation au niveau central.</li> </ul>
<b>Résultat 3 : Le cadre de vie des populations de la ZCO est amélioré par la promotion, la réalisation et la gestion durable d'ouvrages individuels et collectifs d'assainissement</b>	
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La convention avec EAA signée.</li> <li>- Les études sur la cartographie de la zone d'intervention opérationnelle (ZIO) engagées</li> </ul>
<b>Résultats</b>	
<b>Effets impact</b>	
<b>Problèmes et recommandations</b>	
<b>Résultat 4 : Le PAGIRE est renforcé pour une amélioration de la gestion des connaissances et d'une planification stratégique des ressources en eau</b>	
<b>Produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une campagne de suivi des ressources en eau souterraine et de surface réalisée</li> <li>- Mise à niveau des logiciels PROGRES et CHRONO ;</li> <li>- Elaboration d'un guide méthodologique pour la planification des ressources en eau ;</li> <li>- Adjudication du marché pour la fourniture et l'installation de matériels scientifiques et de mesure.</li> </ul>

<b>Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'amélioration des outils de planification et de la connaissance des ressources en eau est effective</li> <li>- les niveaux statiques et les paramètres physico-chimiques des ouvrages suivis appréciés</li> <li>- le Code de l'Eau et les décrets d'application ont été adoptés en seconde lecture</li> </ul>	
<b>Effets/ Impact</b>		
<b>Problèmes et recommandations</b>		

# PROJETS ET PROGRAMMES EN EXECUTION

## SEN/027 PROGRAMME SANTÉ DE BASE DES TROIS RÉGIONS DU NORD DU SÉNÉGAL

### 1. SITUATION EN DEBUT D'ANNEE ET PRINCIPAUX DEFIS

En début d'année 2014, le programme était encore en phase de démarrage. Celle-ci a été officiellement clôturée le 13 mars 2014 par un comité de pilotage extraordinaire qui a validé ses différents produits (révision du PRODOC, bilan 2013 et programmation 2014) et marqué le début de l'opérationnalisation de la modalité d'exécution nationale.

L'installation de l'Assistance technique, le diagnostic organisationnel du niveau central, la planification /programmation sectorielle, le renforcement des capacités des entités bénéficiaires du programme SEN/027, les mécanismes de partenariats, la préparation des marchés et études sont autant de chantiers lancés au cours de la phase de démarrage.

L'orientation du programme PSB SEN/027 en 2014 portait en premier lieu sur le renforcement des fonctions régaliennes de la DPRS et structures connexes. Le défi ici était le recadrage de la gestion du partenariat en vue d'amener les différents groupes d'acteurs à travailler de façon conjointe et concertée, synergique et complémentaire à travers les interfaces et instruments de coordination et concertation sectorielle en place. Face à ce défi, le PSB SEN/027, de par son approche programme et dans la logique du Compact, a prévu d'apporter un appui substantiel aux structures en charge de fonctions de planification, de coordination et de suivi évaluation du PNDS. Cela en complémentarité avec la Coopération technique belge (à travers le projet PAGOSAN) dans le cadre du renforcement de la Gouvernance sanitaire.

Le renforcement des capacités de gestion des entités bénéficiaires déconcentrées pour la mise en œuvre du programme, particulièrement celles de gestion des régions médicales, districts sanitaires et établissements publics de santé (EPS) fait partie des priorités de 2014. Le défi ici était le niveau de motivation et d'appropriation ainsi que la détermination des entités techniques à améliorer leurs performances. Un exercice participatif de diagnostic organisationnel complet des capacités de gestion assorti d'un plan de mitigation des risques s'était avéré être un préalable à toute intervention. A cela s'ajoutait un certain nombre d'actions dont l'élaboration des plans régionaux de formation continue sur la base des besoins préalablement étudiés et la mise en place d'une plateforme interrégionale de formation continue, l'élaboration du manuel de procédures adapté à chacun des hôpitaux de la ZCO, l'élaboration des contrats pluriannuels d'objectifs et des moyens (CPOM) et des projets d'établissement hospitaliers.

Sur le plan de l'offre figuraient l'opérationnalisation du système de référence contre référence via la mise en place d'un centre de réception et de régulation des appels à Saint Louis, l'extension du réseau 1515, l'étude de la gestion des déchets biomédicaux et les préalables aux travaux (diverses études, recrutement du maître d'œuvre) de construction des centres de santé de Thilogne et Richard Toll.

Etaient envisagés sur le plan de la demande, la couverture des départements de Matam et de Saint-Louis en mutuelles de santé et leur réseautage en unions départementales.

Les prévisions techniques 2014 du programme SEN/027 comprenaient également l'acquisition des équipements divers, l'audit et l'élaboration du plan sectoriel d'institutionnalisation du Genre, l'appui à l'élaboration des annuaires statistiques, l'élaboration des plans régionaux de maintenance, l'actualisation de la carte sanitaire 2009-2013.

## 2. SUIVI DES RESULTATS

### *Résultat 1 : La gouvernance du secteur de la santé est améliorée*

#### Renforcement institutionnel (leadership national, exécution nationale)

Ce résultat a connu une avancée significative au cours de la période sous revue. En effet, la quasi-totalité des sessions des instances de coordination nationale et régionale prévues ont été réalisées à l'exception de la revue annuelle conjointe (RAC) de la RM de Saint Louis (annulée en dernière minute pour des raisons de non atteinte du quorum) et du second comité interne de suivi (CIS) de 2014 reporté au début 2015 pour des raisons de conflit d'agendas. Les plans de travail annuels (PTA) de la Direction de Planification, de la Recherche et des Statistiques (DPRS) et des Régions médicales (RM) de la zone de concentration opérationnelle (ZCO) du programme ont été tous élaborés conformément au cycle annuel de planification du MSAS et les synthèses régionales et centrale réalisées. Cependant, il est à déplorer le fait que pour des raisons techniques, l'outil e-PTA n'est toujours pas opérationnel. Le premier projet du Document de Programmation Pluriannuel des Dépenses (DPPD) 2014-2016 élaboré en fin 2013 a fait l'objet d'une validation par le MEFP et le draft du DPPD 2015-2017 élaboré. Les missions de supervision programmées ont eu lieu pour la plupart, celles non réalisées l'ont été principalement pour des raisons de conflits d'agendas.

L'année 2014 a connu le démarrage effectif de l'exécution nationale. Malgré l'appui substantiel du PAEX SEN/030-T1 en termes de formation de toutes les parties prenantes du MSAS, de développement et de mise en place des outils et d'accompagnement constant à tous les niveaux, le PSB SEN/027 n'a pu réaliser qu'un taux d'engagement de 18%<sup>2</sup> au cours de la période sous revue. Les quelques difficultés identifiées par rapport à l'exécution nationale relèvent de la faible maîtrise, mieux de la faible capacité d'absorption des informations y relatives et du niveau d'appropriation du PSB SEN/027 (et du PIC III globalement) insuffisant pour certains acteurs aussi bien du MSAS, du MEFP que de la partie luxembourgeoise. En effet, 2014 aura été une année d'apprentissage de l'exécution nationale pour tout le monde.

Au cours de l'année 2013, trois partenaires techniques et financiers (l'USAID et la Banque mondiale d'un côté, et la Coopération luxembourgeoise de l'autre) avaient procédé à l'évaluation des capacités de gestion des entités responsabilisées ou impliquées dans l'appui qu'ils apportent au MSAS. Menées dans le cadre de l'accompagnement de la mise en place des mécanismes d'exécution retenus, ces évaluations ont abouti à des diagnostics précis à partir desquels, des actions de mitigation des risques et de renforcement de capacités ont été proposées. Suite à la recommandation formulées par le MSAS lors de la restitution de l'évaluation conjointe USAID / Banque mondiale en janvier 2014, les actions proposées dans le cadre de ces deux exercices d'évaluation ont été consolidées et fait l'objet d'un seul plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités en cours de mise en œuvre depuis lors.

Une autre recommandation du MSAS était que l'exercice d'évaluation et de définition des actions de renforcement des capacités de gestion au niveau déconcentré/décentralisé se fasse de façon conjointe entre le Sénégal et le Grand-Duché du Luxembourg, les USA et la Banque Mondiale dans le cadre de leurs programmes de coopération. Cet exercice, auquel se sont joints la Coopération technique belge (CTB) et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) est en cours depuis le dernier trimestre 2014.

Toujours dans le cadre de ce programme de renforcement des capacités de gestion des entités responsabilisées ou impliquées dans l'appui apporté par les différentes coopérations au MSAS, Mme le ministre de la santé a pris des notes de service mettant en place deux comités que sont :

- a. le comité de pilotage du programme d'évaluation et de renforcement des capacités de gestion au niveau central et régional. Ce comité est à présider par Monsieur le Secrétaire général du ministère ;

---

<sup>2</sup> Taux affiché dans le SIGFIP à la date du 22 janvier 2015

- b. le comité technique en charge de l'exécution des décisions du comité de pilotage du programme d'évaluation et de renforcement des capacités de gestion au niveau central et régional. Ce comité est à présider par le Directeur de la planification, de la recherche et des statistiques.

Mis en place en octobre 2014, aucun de ces deux comités n'a pu tenir sa première réunion, essentiellement pour des raisons de conflits d'agendas mais aussi de vacances de fin d'année.

#### Renforcement des capacités gestionnaires des RM/DS et EPS

L'évolution enregistrée des indicateurs de ce résultat au cours de la période sous revue est timide en dépit du fait que de nombreuses actions soient en cours. En effet, seul le Contrat pluriannuel d'objectifs et des moyens (CPOM) de l'hôpital de Ndioum est finalisé et validé, ceux de Louga, de Linguère et d'Ourossogui sont encore en cours d'élaboration, de même que les Projets d'Etablissement Hospitaliers (PEH) de Richard Toll et de Matam prévus pour être finalisés courant 2015. La raison principale du retard accusé se résume au conflit d'agendas des uns et des autres. Les tarifs par contre, sont affichés dans la quasi-totalité des structures hospitalières. L'élaboration du manuel de procédures des hôpitaux a été différée pour des raisons internes à la Direction de Etablissements Hospitaliers (DES). Le processus de mise en place du mécanisme d'achats de performances (MAP) envisagée pour courant 2014 n'a pu progresser pour des raisons d'harmonisation des procédures avec les autres initiatives du même type dans le secteur. La formation des équipes des régions médicales en gestion administrative et financière (GAF) a été différée en attendant l'aboutissement du diagnostic organisationnel des capacités de gestion en cours de réalisation au niveau régional et local.

#### Renforcement du financement solidaire des dépenses de santé

Les dix (10) mutuelles de santé (MS) prévues pour couvrir le département de Matam ont été toutes mises en place (jusqu'aux assemblées générales). La formation en Gestion administrative et comptable (GAF) est prévue pour janvier/février 2015. Le professionnalisme de l'ONG WHEPSA (avec laquelle LuxDev a contractualisé) a été déterminant pour la réalisation de ce résultat dans le département de Matam.

Dans le département de Saint-Louis par contre, une seule mutuelle est fonctionnelle. Face à cette situation, il a été pris l'option de procéder à la restructuration des mutuelles en difficultés. Le processus est en cours en dépit des problèmes de coordination et de suivi au sein du comité départemental de suivi des mutuelles (CDS). Les assemblées générales sont prévues pour début 2015. En effet, le degré de paupérisation des populations du département de Saint Louis et les conflits latents au niveau de l'ancienne union départementale constituent des obstacles au développement de la mutualité à Saint-Louis. S'y ajoute un accompagnement technique à distance par la CACMU en lieu et place d'une structure de proximité.

Les comités départementaux de développement (CDD) pour la mise en place des mutuelles de santé dans les départements de Kanel, de Podor et de Kébémér ont été tenus et les missions de suivi de la CACMU ont été réalisées.

La mission conjointe de supervision (l'une des instances de coordination du PNDS) de 2014 sur la CMU dans trois régions du pays dont deux de la ZCO a conclu à l'effectivité opérationnelle de la CMU et cerné un certain nombre de problèmes assortis des mesures correctives pertinentes à mettre en œuvre courant 2015.

#### Institutionnalisation du Genre au MSAS

La cellule « Genre » du MSAS est fonctionnelle. Elle bénéficie d'un appui constant de la Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre (DEEG) du ministère de la femme, de l'enfance et de l'entrepreneuriat féminin. Les points focaux « Genre » ont été formés sur le concept de l'équité et de l'égalité du Genre. Le processus largement participatif de réalisation de l'audit « Genre » est en cours.

Il est appuyé conjointement par les membres de la communauté des PTF (Intrahealth, FHI, CTB, USAID, Abt Associates, CRS, ONU femmes, OMS, UNICEF et UNFPA) intervenant dans cette thématique et sera finalisé dans le courant du premier trimestre de 2015. C'est seulement au terme de cet audit que sera élaboré le plan stratégique d'institutionnalisation du « Genre » au MSAS.

## **Résultat 2 : Le système de santé est durablement renforcé**

### Amélioration de la maintenance dans ZCO

Les branches régionales de maintenance (BRH) et les services techniques de maintenance (STM) prévus pour être mis en place respectivement au niveau régional et de district sanitaire ne le sont pas encore. Ce qui tout à fait compréhensible dans la mesure où les grandes acquisitions en équipement de maintenance sont prévues à partir de 2015. La principale action de 2014 au niveau de ce résultat a été l'élaboration des plans régionaux de maintenance (qui restent à valider). A cela il faut ajouter l'acquisition du matériel informatique et logiciel de Gestion de la maintenance assisté par ordinateur (GMAO) pour la DIEM et le BRM de Louga.

### Amélioration de la couverture en structures de référence dans ZCO

L'étude sur le système de gestion de déchets médicaux dans la ZCO a accusé un retard important suite à l'indisponibilité du PRONALIN à mener à terme le processus de recrutement du consultant devant la réaliser. Nombre d'actions d'envergure préparatoires de la construction des centres de santé secondaires de Thilogne et Richard Toll ont été entreprises au cours de la période sous revue. Il s'agit notamment des missions d'étude et de renforcement des capacités en matière de programmation architecturale, environnementale et technique de la DIEM, de la sélection encore en cours des Maîtres d'Œuvre, bureaux de contrôle et bureaux chargés de l'étude d'impact environnemental.

A l'actif de ce résultat figure aussi la réception définitive des infrastructures du Programme SEN/025.

### Développement de la coordination de l'offre et de la qualité de la formation continue

Des plans régionaux de formation continue ont été élaborés comme prévu. Ces plans des régions du nord ont inspiré et impulsé l'élaboration des plans des onze (11) autres régions du pays (même méthodologie) sous la coordination de la Division de la formation (DRH). Celle-ci est demandeuse de l'appui du PSB SEN/027 pour la consolidation des plans régionaux en un plan national de formation continue.

Les plans de formation des régions du nord sont prévus pour être mis en œuvre à travers la plateforme interrégionale de formation continue dont la coordination sera confiée à l'Université Gaston Berger (UGB) de Saint Louis. Pour ce faire, le diagnostic des capacités de gestion de l'UGB est en cours de réalisation afin de pouvoir conclure avec elle un accord de partenariat opérationnel (APO).

### Accroissement de la performance du SNIS

Les annuaires statistiques 2011, 2012 et 2013 sont quasi-finalisés et vont être publiés début 2015. Le plan directeur informatique a été également élaboré mais sa validation technique a été reportée au début 2015 pour des raisons de conflits d'agendas. Les termes de référence de l'actualisation de la carte sanitaire ont été validés, le cabinet devant appuyer cet exercice d'actualisation est en cours de recrutement à travers la régie LuxDev.

Dans le cadre du renforcement du SNIS à tous les niveaux pour l'obtention de données fiables et sexospécifiques, la plateforme District Health Information System (DHIS2) est en cours de développement à tous les échelons de la pyramide sanitaire. L'ensemble du pays devait pouvoir être couvert au cours du premier trimestre 2015.

### **Résultat 3 : Les performances du secteur de la santé en matière de prévention et de lutte contre la maladie sont accrues**

#### Opérationnalisation du système de référence contre référence de la ZCO

L'acquisition des équipements pour l'installation du centre UP GRADE CENTER devant effectuer la réception et la régulation des appels est en cours (marché engagé). L'état des lieux pour la réorganisation de trois (3) Services d'Accueil et d'Urgences (SAU) construits dans le cadre du PIC II et du circuit des patients a été réalisé. Le centre régional de formation de Saint-Louis a été retenu pour abriter le centre de réception et de régulation des appels en relation avec Dakar.

#### Renforcement des capacités et du fonctionnement des Brigades régionales d'hygiène et de leurs sous brigades

Au cours de la période sous revue, vingt-huit (28) agents d'hygiène des trois (3) régions Nord ont été formés en contrôle et traitement de l'eau de boisson, vingt et un (21) en normes, protocoles et procédures d'hygiène, vingt-huit (28) sur les réponses aux urgences sanitaires et catastrophes et cent soixante-quinze (175) relais sur l'IEC/Hygiène.

Des missions de supervision aux différents niveaux du service d'hygiène ont été réalisées à travers le BCI.

A l'analyse de l'exécution nationale, des problèmes de conformité des documents administratifs (OM) ont fait l'objet de beaucoup de rejets des dossiers et la ligne carburant a posé régulièrement des soucis d'approvisionnement des entités décentralisées.

Les marchés d'acquisition des kits d'hygiène ont été entamés mais ont connu un dépassement important de 27 millions par rapport aux prévisions. Cette situation déplorable et inquiétante montre les failles des mécanismes en place et nécessite une meilleure concertation/coordination entre les entités responsables, la DPRS et la DAGE tout au long du processus de réalisation des marchés.

Les activités IEC/CCC prévues pour 2014 avec le SNH/SNEIPS n'ont pu se dérouler comme prévu suite à des difficultés de collaboration et d'entente entre le SNH et le SNEIPS devant travailler ensemble à leur réalisation.

### **3. ANALYSE DU PARTENARIAT ET DU RENFORCEMENT DE CAPACITES**

Au niveau géopolitique, le nouveau Code général des Collectivités locales (cf. Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013) consacrant l'Acte III de la décentralisation a lancé le défi de la réforme du district sanitaire. En effet, l'Acte III signe la disparition de la région collectivité locale, crée le département collectivité locale et installe la communalisation intégrale. Conséquemment, le transfert de compétences en matière de santé aux collectivités locales bien que gardant le même contenu, a été adapté à ce nouvel échelonnement : les Etablissements Publics de Santé (EPS) de niveau 1 et 2 relèvent désormais de la compétence du Département tandis que les centres de santé ont été versés dans les compétences de la commune. Ces nouvelles dispositions de l'Acte III constituent une opportunité pour la révision de l'organisation et du fonctionnement du district sanitaire.

Vingt-cinq ans après la déclaration de Harare consacrant l'adoption de la stratégie du District sanitaire comme approche d'organisation des services de santé et de renforcement des systèmes de santé locaux, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) à travers l'instrument « Harmonization for Health in Africa (HHA) » et son Bureau régional pour l'Afrique, a organisé au Sénégal la « Conférence régionale sur le district sanitaire en Afrique : Bilan et Perspectives ». A l'issue de celle-ci, douze recommandations (lignes d'action) ont été formulées en direction des ministères en charge de la santé dont celui du Sénégal.

Lors des concertations nationales sur la santé et l'action sociale en 2013, la commission "Gouvernance" avait fortement recommandé que la réforme du District sanitaire soit entreprise dans le cadre de la réorganisation du Ministère de la Santé et de l'Action sociale (MSAS).

Entre autres raisons évoquées, on mentionnera : l'incompatibilité des fonctions de médecin chef de district et de médecin de centre de santé, le projet de création des Directions régionales de la Santé, les difficultés persistantes notées dans la collaboration entre les districts et les collectivités, les nombreux découpages administratifs intervenus entretemps avec trois départements devenus régions (Kaffrine, Kédougou, Sédhiou).

Pour toutes ces raisons, le MSAS a entrepris depuis mars 2014, une réflexion profonde sur la réforme du District sanitaire à laquelle est activement impliqué l'Assistant technique principal du PSB SEN/027, laquelle réforme ne sera pas sans effet sur l'implémentation du programme.

Le retard pris dans la collecte active des données (suite à trois ans de rétention de l'information sanitaire) et donc dans l'élaboration des annuaires statistiques 2011-2013 a constitué un handicap non négligeable à la détermination des valeurs de base de certains indicateurs clés du programme.

La survenue de l'épidémie de la maladie à virus Ebola au Sénégal n'a pas été sans effet sur la vie habituelle du ministère. Les multiples conséquences ont fortement perturbé le fonctionnement des différents services. Cela tant au niveau central, intermédiaire qu'opérationnel.

Nonobstant ces conséquences, l'épidémie de la maladie à virus Ebola aura été un cas d'école pour le Sénégal qui a tiré des leçons pertinentes pour renforcer son système/dispositif de surveillance épidémiologique et de riposte contre les épidémies.

Ces différents éléments de l'évolution du contexte institutionnel justifient à suffisance la pertinence du PSB SEN/027 dont la portée cadre parfaitement avec les réformes en cours, le tout s'inscrivant dans une dynamique de renforcement du système de santé national. Perçu ainsi par les entités techniques concernées du MSAS à tous les niveaux, l'acceptation du PSB SEN/027 et donc son appropriation réelle ne peuvent qu'inscrire ses actions dans la durée.

Sur le plan du partenariat, il est à déplorer les problèmes de communication au sein du MEFP, au sein du MSAS et les deux ministères. S'y ajoute la relative/apparente insuffisance d'appropriation du PIC III par certains groupes d'acteurs en plus du retard accusé par la promulgation de la Loi de Finances Rectificative (LFR). Ces différentes situations n'étaient pas de nature à améliorer le taux de déboursement en BCI du PSB SEN/027 en fin de gestion 2014. Par contre, le MEFP à travers le PAEX SEN/030 T1 a apporté, comme déjà rapporté plus haut, un appui substantiel aux composantes sectorielles dont SEN/027 en termes de formation en gestion des finances publique (GFP) et de facilitation/accompagnement constant à tous les niveaux, appui sans lequel la modalité d'exécution nationale serait difficilement envisageable.

Toujours sur le plan du partenariat, l'excellente collaboration entre l'USAID/BM et LuxDev matérialisée par l'élaboration et la mise œuvre d'un plan conjoint d'atténuation des risques et de renforcement des capacités au niveau central et entre l'USAID, la BM, LuxDev, la CTB et UNFPA tout au long du processus du diagnostic organisationnel des capacités de gestion au niveau déconcentré et décentralisé s'avère être un exemple de partenariat sans précédent au MSAS.

Pour le niveau central, le diagnostic organisation réalisé avec l'appui de SOFRECO a permis de cerner les forces et faiblesses et de qualifier le niveau des risques par fonction de gestion évaluée. Croisé avec le diagnostic réalisé par le couple USAID/BM, il a été élaboré un plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités complet avec détermination des responsabilités de mise en œuvre. Ce plan a connu le début de mise en œuvre au cours de la période objet du présent rapport. Ici également, la question de la pertinence de l'intervention SEN/027 et de la pérennisation de ses actions se passe de tout commentaire.

#### **4. SUIVI DES THEMATIQUES TRANSVERSALES**

##### Institutionnalisation du Genre au MSAS

Comme déjà rapporté plus haut, la fonctionnalité de la cellule « Genre » est effective du MSAS. L'ensemble des points focaux « Genre » a été formés sur le concept de l'équité et de l'égalité du Genre. Le processus largement participatif de réalisation de l'audit « Genre » est en cours.

Il est appuyé conjointement par les membres de la communauté des PTF intervenant dans cette thématique et sera finalisé courant premier trimestre de 2015. C'est seulement au terme de cet audit que sera élaboré le plan stratégique d'institutionnalisation du « Genre » au MSAS.

Le rapportage à l'aide d'indicateurs sexo-spécifiques reste à concrétiser afin d'améliorer la qualité de la planification et du suivi-évaluation

### Environnement et changements climatiques

L'étude sur le système de gestion de déchets médicaux dans la ZCO a accusé un retard considérable suite à l'indisponibilité du PRONALIN pour pouvoir boucler le processus de recrutement du consultant devant la réaliser.

La capitalisation et la valorisation, dans la mesure du possible, des cahiers de charge « verts » de LuxDev permettent d'avoir un impact favorable sur l'efficacité énergétique, la maintenance et la durabilité des bâtiments à construire.

Courant 2014, le PSB SEN/027 a bénéficié d'une formation très appréciée sur l'intégration de la dimension « environnement et changement climatique » dans les politiques et programmes de développement. La suite de cette formation au niveau de la santé se résume au déclenchement du processus de l'étude sur la gestion des déchets biomédicaux dans les formations sanitaires du nord mais aussi en la rédaction aussitôt par la DIEM des termes de référence pour l'étude d'impact environnemental dans le cadre de la construction des centres de santé secondaires de Thilogne et de Richard Toll, termes envoyés au ministère de l'environnement et du développement durable pour observations et avis.

## 5. ANALYSE FINANCIERE

La programmation financière révisée de 2014 s'établissait à 1 790 992 841 FCFA (dont 902 050 030 FCFA en régie et 888 942 811 FCFA en BCI).

En date du 25 janvier 2015, les déboursements effectifs ont atteint la somme de 842 611 660 FCFA soit un taux de réalisation financière de 47,0%.

Le détail de ce bilan se présente comme suit :

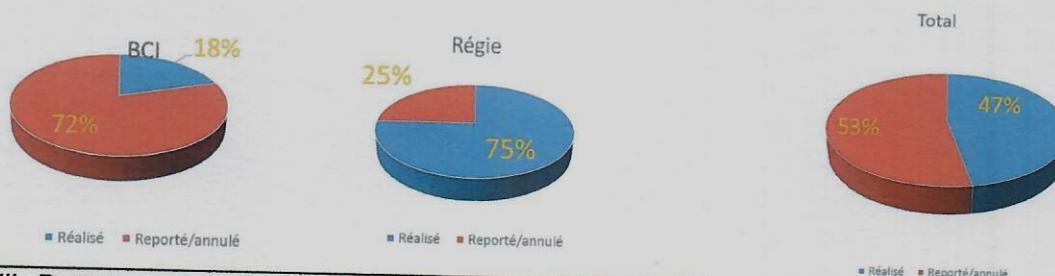
	Programmé	Réalisé	Taux
Régie	902 050 030	681 043 052	75,5%
APO	0	0	0
BCI	888 942 811	161 568 608*	18,2%
<b>TOTAL</b>	<b>1 790 992 841</b>	<b>842 611 660</b>	<b>47,0%</b>

BCI :

~~\*Engagé : 161 568 608 FCFA (18%). Ordonné : 108 825 168 FCFA (15%)~~

~~Caisse d'avances BCI: 35 000 000 FCFA. Payé : 11 522 145 FCFA~~

~~Total ordonnancé payé = 148 347 608 FCFA ( 17% du programmé)~~



La programmation 2015 révisée lors de la revue technique semestrielle s'élève à un total de 3 113 536 673 FCFA (les reports de 2014 compris). Cette programmation est répartie comme suit : **BCI** : 2 284 293 632, **Régie** : 815 243 041 FCFA et **APO** : 14 000 000 FCFA

## 6. CONCLUSIONS, PERSPECTIVES, RECOMMANDATIONS

L'année 2015 constitue un tournant décisif pour la réalisation des résultats du programme, De ce point de vue, un effort supplémentaire est à entreprendre par les différents groupes d'acteurs à tous les niveaux à l'effet de relever les défis de l'intervention SEN/027.

### *La Gouvernance du secteur est améliorée*

Les résultats intermédiaires ou principales tâches/groupes de tâches contribuant à la réalisation de ce résultat seront poursuivis au cours de la gestion 2015. Il s'agit pour l'essentiel :

- de la consolidation du renforcement institutionnel (leadership national, exécution nationale) à travers la validation technique et politique du « Dispositif institutionnel de pilotage et de coordination du PNDS », l'organisation de l'ensemble des instances statutaires de pilotage et de coordination du PNDS, l'évaluation à mi-parcours du PNDS 2009-2018 et la mise à jour de la seconde phase du PNDS, l'élaboration du rapport de performance 2014, l'élaboration du DPPD 2015-2017 et du PTA 2016 du MSAS, et la poursuite de la mise en œuvre du plan conjoint d'atténuation des risques et de renforcement des capacités du niveau central (particulièrement celles de l'exécution nationale) ;
- du renforcement des capacités gestionnaires des RM/DS et EPS par la finalisation et la validation des CPOM, PEH et des manuels de procédures GAF, la mise en place du mécanisme d'achats de performances (MAP) pour le renforcement des fonctions régaliennes au niveau déconcentré (dans le cadre de la mise en œuvre du Compact santé), la mise en œuvre des plans régionaux de formation continue en collaboration avec l'UGB, la finalisation et la mise en œuvre du plan conjoint d'atténuation des risques et de renforcement des capacités du niveau déconcentré/décentralisé ;
- du renforcement du financement solidaire des dépenses de santé par la mise en place des unions départementales des mutuelles de santé de Matam et de Saint Louis et l'extension de la couverture en mutuelles de santé dans trois nouveaux départements que sont Kanel, Podor et Kébémér ;
- de l'institutionnalisation du Genre au MSAS par la finalisation de l'audit Genre en cours, l'élaboration du plan stratégique sectoriel Genre et le démarrage de sa mise en œuvre (particulièrement par des actions phares de renforcement des capacités).

### *Le système de santé est durablement renforcé*

Il s'agira ici de:

- renforcer le dispositif de maintenance des investissements dans les structures de santé de la ZCO à travers la mise en œuvre des plans régionaux de maintenance élaborés courant 2014 ;
- finaliser la phase préparatoire de l'ensemble des travaux de génie civil du programme (diverses études, recrutement maître d'œuvre et bureaux de contrôle, attribution des marchés des travaux), élaborer et mettre œuvre les plans régionaux de gestion des déchets biomédicaux ;
- démarrer des actions de renforcement des capacités (connaissances et compétences) des acteurs de la ZCO à travers la mise œuvre des plans régionaux de formation continue avec l'appui de l'UGB via la plateforme interrégionale prévue cet effet. Sur sollicitation de la Direction des ressources humaines (Division de la formation), il est également prévu un appui essentiellement technique à l'élaboration du plan national de formation continue courant 2015;

- accroître les performances du SNIS par la généralisation de la plateforme DHIS2. A l'agenda de 2015 figurent également l'actualisation de la carte socio-sanitaire 2015-2018, la diffusion des annuaires statistiques 2011-2013 et l'élaboration de celui de 2014.

**Les performances du secteur en matière de prévention et de lutte contre la maladie sont accrues**

Deux principaux enjeux de ce résultat en 2015 :

- l'accroissement de la performance du système de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> référence dans la ZCO à travers la mise en place et l'opérationnalisation du centre de réception et de régulation des appels à Saint Louis en relation avec la base de Dakar, l'extension du réseau 1515 (interconnexion) à Saint Louis, Louga et Matam et l'installation/équipement du réseau nord de télémédecine ;
- le renforcement des capacités et du fonctionnement des Brigades régionales et de leurs sous brigades d'hygiène par diverses actions de supervision, de formation/orientation, de coordination, de contrôle de la salubrité des aliments et de surveillance de la qualité de l'eau, de communication/sensibilisation.

En conclusion, il convient de noter qu'après la phase de démarrage et la première année de mise en œuvre effective du PSB SEN/027, l'année 2015 s'avère être une année charnière pour le programme, celle de réalisation de grands investissements et d'actions d'envergure déterminants pour les résultats visés. Rendez-vous donc fin 2015 pour apprécier le niveau d'évolution des indicateurs du programme.



République du  
Sénégal

Grand-Duché de  
Luxembourg



**SESSION DU 1<sup>er</sup> COMITE DE PILOTAGE 2015  
DU PROGRAMME FORMATION ET INSERTION  
PROFESSIONNELLES – SEN/028**

-----  
**Dakar – Mardi 17 février 2015**

HEURES	ACTIVITES	RESPONSABLE
09h00 – 09h30	Accueil - installation des participants	BAT/COM
<b>PROTOCOLE</b>		
09h30 – 09h35	Mot de bienvenue du Coordonnateur National du SEN/028	Coordonnateur National du SEN/028
09h35 – 09h40	Allocution du co-président de séance	Représentant du Bureau de la Coopération luxembourgeoise
09h40 – 09h45	Allocution du Président de séance	Représentant du MFPAA
<b>MAIN COURANTE</b>		
09h45 – 10h00	Présentation des participants (tour de table)	Participants
10h00 – 10h10	Lecture et approbation de l'ordre du jour	Président
<b>EXPOSES</b>		
10h10 – 10h25	Suivi des recommandations des sessions précédentes	Expert Technique National SEN/028
10h25 – 10h45	Présentation du rapport d'avancement 2014	Assistant Technique National SEN/028
10h45 – 11h00	<b>PAUSE CAFE</b>	
11h00 – 11h20	Présentation de la Programmation 2015	Expert technique national SEN/028
11h20 – 11h40	Présentation des appuis multi-bi 2014 et 2015	PNUD, ONUDI, BIT
11h40 – 12h30	Discussions	Participants
<b>CLÔTURE</b>		
12h30 – 12h40	Synthèse générale, recommandations et conclusions	Président
12h40 – 12h50	Clôture	Président et Co-président

Le renforcement des capacités des acteurs et partenaires du secteur en genre et planification selon le genre reste le défi majeur à relever pour rendre l'intégration du genre effective. Dans ce cadre, les capacités des points focaux en genre, des directeurs et chefs de services ont été renforcées afin d'améliorer leur compréhension des enjeux d'équité entre les sexes, pour une prise en compte de la problématique du genre au niveau des entités du ministère et dans les établissements de formation.

Aujourd'hui, un Club genre est installé dans chaque établissement de formation de la ZCO et un plan d'action y est élaboré et connaît un début de mise en œuvre avec l'instauration de « la journée genre » et l'organisation d'actions de sensibilisation. Un plaidoyer est mené aux différents niveaux pour promouvoir les valeurs d'équité et d'égalité au sein et à l'extérieur de l'institution.

#### Environnement et changements climatiques

A côté de la dimension genre, l'environnement reste un axe central des résultats attendus du programme. L'intégration de l'environnement à l'offre de formation et aux normes de construction devient de plus en plus une réalité. En effet, une réflexion est menée autour du développement de métiers verts dans les établissements de FPT et les normes environnementales sont prises en compte dans les nouvelles constructions des CETF de Gossas et Nioro. D'ailleurs, les services régionaux de l'environnement sont mis à contribution dans la pré-validation des projets architecturaux. Par ailleurs le secteur des métiers verts fera l'objet d'études lors des études préliminaires en perspective.

### 5. RAPPORT FINANCIER

Modalité	Prog 2014 Q3	Engagé (05/01/15)	Taux d'engagement	Payé (05/01/15)	% payé/Eng
Régie Lux Dev	994 942 734	830 364 777	83%	656 838 659	79%
BCI	851 731 000	235 816 022	28%	88 789 500	38%
<b>Total</b>	<b>1 846 673 734</b>	<b>1 066 180 799</b>	<b>58%</b>	<b>745 628 159</b>	<b>70%</b>

### 6. CONCLUSIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

#### Conclusions

Les conditions d'une exécution nationale du programme sont mise en place progressivement. On constate une meilleure appropriation par les entités responsabilisées des activités de planification et d'opérationnalisation. Les renforcements de capacités ainsi que le suivi-accompagnement de la coordination nationale confèrent une plus grande autonomie à celles-ci. Cette dynamique qui a prévalu durant toute l'année, a permis de noter des avancées significatives dans la mise en œuvre des activités programmées, ce qui a fortement contribué à l'atteinte des résultats obtenus en 2014.

Néanmoins, du fait d'une planification ambitieuse pour 2014, certaines activités ne pouvant être exécutées, ont été reportées en 2015. Le budget 2014 non consommé a ainsi fait l'objet en grande partie de report en 2015. Il serait prudent d'être plus réaliste dans la programmation financière afin d'éviter le plus possible les reports d'activités qui pourraient impacter sur les performances et la durée du programme.

Le faible taux d'exécution financière malgré un état d'avancement satisfaisant de la mise en œuvre des activités prévues est un corollaire de cette sur programmation dans un contexte de démarrage.

Les lenteurs rencontrées dans la mise en place de la régie d'avance n'ont pas permis d'exécuter certaines activités de la programmation inscrites dans le BCI, même si plusieurs activités BCI relatives à des marchés d'acquisition, de DRP et de prestations intellectuelles sont déjà déroulées ou en cours de mise en œuvre. D'où la pertinence de la prise en compte du taux d'engagement comme indicateur supplémentaire afin de faire ressortir l'état des actions menées et des finances en rapport avec les procédures nationales

#### Perspectives

##### **Résultat 1 : Le pilotage et la gouvernance du système de FPT sont améliorés**

- La redynamisation et la mise en place des organes partenariaux de pilotage ;
- La finalisation du plan stratégique du MFPAA ;
- La révision du SIMUL ETFP ;
- Le démarrage des activités de communication surtout en régie ;
- La validation du diagnostic décentralisé ;
- La formation des cadres du MFPAA en techniques de planification/ programmation dans le cadre du DPPD ;
- La finalisation et le déploiement du système d'informations existant aux niveaux central et déconcentré ;
- La révision des décrets d'application de la loi d'orientation ;
- La définition d'un cadre réglementaire de mise en œuvre locale de l'APC ;
- La mise en œuvre du plan de contrôle qualité.

##### **Résultat 2 : Une offre de formation professionnelle et technique, qualitativement adaptée aux besoins de l'économie, est développée dans la ZCO (régions : nord et centre)**

- Le démarrage du processus de passage à l'autonomisation progressive des établissements de la FPT et le lancement de l'expérimentation pilote d'autonomisation des établissements publics de formation ;
- Le déroulement du plan d'action de remédiation des difficultés d'implantation de l'APC dans la ZCO ;
- La finalisation du dispositif permanent de suivi de l'implantation de l'APC dans les structures de FPT ;
- Le parachèvement des outils partagés de mise en œuvre de l'APC ;
- L'édition des guides méthodologiques, du formateur et de l'évaluation ;
- La finalisation des procédures de mise en œuvre des projets de formation-insertion ;
- Réalisation d'études préliminaires dans 5 secteurs dans la zone centre ;
- L'écriture de nouveaux programmes dans les secteurs porteurs identifiés ;
- La formation de nouveaux relais APC ;
- L'organisation régulière de missions de suivi de l'implantation de l'APC.
- La mise en place de banques d'épreuves de certification selon l'APC ;
- L'informatisation du système de délivrance des diplômes par la DECPC.

##### **Résultat 3 : L'accès à la formation professionnelle est développé dans la ZCO**

- L'élaboration de la politique nationale d'apprentissage consensuelle et l'adoption de la stratégie de déploiement national ;
- L'élaboration des guides des maîtres d'apprentissage et des cahiers de l'apprenti ;
- Le démarrage de la formation des maîtres d'apprentissage en centre de ressources,
- Le démarrage de la formation des apprentis en atelier et en centre de ressources ;
- La finalisation des procédures de mise en œuvre des Unités mobiles de Formations ;
- L'acquisition d'équipements pour les unités mobiles ;
- L'atteinte des objectifs assignés à la maîtrise d'ouvrage de la phase prioritaire.
- L'édition et la diffusion du guide des constructions du MFPAA ;
- Le renforcement des capacités des agents de la DAGE ;
- La finalisation de la politique de maintenance du MFPAA. Les mesures pour assurer la maîtrise d'ouvrage délégué des constructions/réhabilitations du CDFP de Podor et du CETF de Linguère dans la modalité BCI

**Résultat 4 : Un dispositif pérenne d'appui à l'insertion des sortants du système ETFP, adossé à une stratégie nationale en matière d'emploi, est mis en place**

- La finalisation des procédures de mise en œuvre des centres de transit ;
- La mise en place réussie d'un dispositif harmonisé d'appui à l'insertion.

Recommandations

1. Diligenter le processus d'autonomisation des établissements de formation pour faciliter la mise en œuvre efficace et efficiente des projets de Formation-Insertion ;
2. Appuyer fortement la mise en place et le fonctionnement des organes partenariaux ;
3. Faciliter la concertation et l'harmonisation des interventions, inter et intra sectorielles, des composantes bilatérales et multi-bi des acteurs du PIC-III ;
4. En plus du taux d'exécution, prendre en compte le taux d'engagement comme indicateur supplémentaire afin de faire ressortir l'état des actions menées et des finances en rapport avec les procédures nationales ;
5. Organiser dans les meilleurs délais des rencontres de concertation avec les différents démembrés du ministère des finances, pour lever les différents blocages liés à l'exécution nationale.

## **SEN/029 PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, À LA DÉCENTRALISATION ET À LA BONNE GOUVERNANCE DANS LES TROIS RÉGIONS DU NORD**

### **1. SITUATION EN DEBUT D'ANNEE ET PRINCIPAUX DEFIS**

Début 2014, le cadre institutionnel et organisationnel de la décentralisation présentait encore de nombreuses incertitudes et inconnues. La troisième réforme de la décentralisation, dénommée « Acte III de la Décentralisation », n'avait finalement abouti qu'à la promulgation fin décembre 2013 de la Loi portant Code Général des Collectivités Locales. Le Ministère de la Gouvernance Locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MGLDAT - ex. Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités Locales) ne disposait toujours pas d'un cadre stratégique d'intervention. Seule certitude : la disparition annoncée de la Collectivité régionale, l'avènement de la Communalisation intégrale et la création de la Collectivité départementale.

Le premier défi du Programme consistait à s'adapter à un contexte institutionnel toujours en construction et à composer avec l'absence d'un cadre législatif et réglementaire conférant un minimum de lisibilité de l'environnement dans lequel le Programme pouvait s'insérer et apporter sa contribution à l'objectif de réforme des autorités nationales.

Les activités menées au cours de de l'année 2014 devaient en premier lieu assurer la mobilisation, l'adhésion et l'implication effective de l'ensemble des acteurs concernés par la mise en œuvre du Programme autour d'une vision partagée des objectifs du PIC III et plus particulièrement ceux du SEN/029 en matière d'accompagnement de la décentralisation et de promotion de la gouvernance locale.

Le bouleversement de l'organisation décentralisée introduit par le nouveau Code Général des Collectivités Locales devait nécessairement conduire à la révision de la stratégie initiale d'intervention du Programme se traduisant par une adaptation des objectifs et des activités devant être conduites. Ces ajustements méthodologiques et opérationnels concernaient tout particulièrement l'appui apporté à la consolidation du cadre stratégique sectoriel de la décentralisation, de la gouvernance et du développement territorial mais aussi le renforcement de capacités des collectivités locales et les interventions prévues sur le développement économique local de la région de Louga.

L'approbation d'une Lettre de Politique Sectorielle de Développement (LPSD) pour la période 2014 à 2020 et d'un Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) pour 2015 à 2017 constituaient un des principaux enjeux pour cette année 2014. Ces deux documents fixeraient le cadre stratégique et opérationnel de l'intervention du MGLDAT pour ce qui concerne ses domaines de compétences. Le SEN/029 se devait d'être présent pour accompagner le ministère dans la définition de ces documents stratégiques structurant son action à moyen terme.

Corollaire à la définition du cadre stratégique sectoriel, la mise en service d'un dispositif de planification/programmation et de suivi/évaluation de l'action du ministère dans ses domaines de compétence était un autre enjeu majeur de cette année 2014. Ce dispositif de pilotage, tout comme l'Unité Genre dont la création est appuyée par le Programme, devait être portée par la Cellule de Planification et d'Evaluation Technique des Programmes et des Projets (CPETP) qui assure par ailleurs la Coordination Nationale du SEN/029.

En 2014 devait également se poursuivre le bilan de capacités de l'ensemble des acteurs du SEN/029 par l'organisation de diagnostics organisationnels des structures déconcentrées du MGLDAT mais aussi des entités avec lesquelles était envisagée ou programmée la passation de Convention de type « Accord de Partenariat Opérationnel - APO » comme l'Institut Africain de la Gestion Urbaine (IAGU) identifié pour assurer l'appui technique des actions du Volet Gestion des Ordures Ménagères (GOM), le Forum Civil, le Mouvement Citoyen, la Médiature de la République du Sénégal et les six (6) Communes retenues sur le Volet GOM. Ces diagnostics permettraient de finaliser d'une part la stratégie globale du Programme en matière de renforcement de capacités de ses partenaires et, d'autre part, d'engager effectivement d'importants ensembles d'activités du SEN/029 notamment sur la GOM, l'intervention des organisations de la Société Civile ou la collaboration avec la Médiature.

Enfin, pour garantir la cohérence et l'efficacité des différents appuis fournis par le Programme, la Coordination Nationale du SEN/029 avait annoncé sa volonté d'instaurer une dynamique de concertation associant à la fois les autres composantes bilatérales du PIC III mais surtout les Agences du Système des Nations-Unies (ASNU) chargées de la mise en œuvre des programmes multilatéraux.

## 2. SUIVI DES RESULTATS

A l'initiative de la Cellule de Planification et d'Evaluation Technique des Programmes et Projets (CPETP) du MGLDAT, où est positionnée la Coordination nationale du SEN/029, un nouveau tableau de bord des indicateurs de suivi et d'évaluation des activités du Programme est en cours d'élaboration.

En cours de révision en collaboration avec le Bureau d'Appui technique de Lux-Development, ce nouveau cadre de suivi fera l'objet d'un atelier de validation. Les indicateurs de produits et de résultat seront adoptés.

Des valeurs de référence (fin du programme, intermédiaire et immédiat) et des valeurs cibles seront également fixées. La stabilisation du cadre des indicateurs du programme SEN029 est attendue au cours du premier semestre 2015.

La révision du cadre des indicateurs a pour finalité d'assurer un pilotage plus efficace du SEN029 dans une logique de gestion axée par les résultats et de reddition de comptes. Pour les besoins de ce rapport annuel, le cadre des indicateurs en construction est joint en annexe.

### ***Résultat 1 : Cadre législatif et réglementaire de l'aménagement du territoire et de la décentralisation***

#### Le cadre stratégique de l'aménagement du territoire et du développement territorial intègre le genre, l'environnement et les changements climatiques

Avec la LPSD 2014-2020, dont seule la validation technique et politique est attendue début 2015, le MGLDAT dispose désormais d'un cadre stratégique guidant son intervention dans ses secteurs de responsabilité.

Structurée autour de trois axes majeurs, à savoir (i) cohérence territoriale, (ii) gouvernance et (iii) partenariat et financement, cette LPSD a d'ores et déjà été exploitée pour élaborer un document de programmation triennale glissante (Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses ou DPPD) pour la période 2015-2017 adoptant ainsi la mise en place d'une démarche de Gestion Axée sur les Résultats (GAR) préconisée par l'UEMOA à partir de 2017.

En plus de la gouvernance, de l'aménagement du territoire et du développement économique, les thématiques transversales du genre, de l'environnement et des changements climatiques sont intégrées dans ce nouveau cadre stratégique du MGLDAT et déclinés dans les quatre Programmes constituant son DPPD. Plus particulièrement, un des axes de la LPSD encourage le développement des « financements verts » par les Collectivités locales.

L'entrée en vigueur de ce cadre stratégique entraînera également une réorganisation du MGLDAT pour laquelle des réflexions internes ont d'ores et déjà été conduites avec l'appui du Bureau Organisation et Méthodes (BOM). Le ministère se prépare activement et volontairement à adopter une culture de la Gestion Axée sur les Résultats et une approche Budget/Programme. Par conséquent, il s'avère nécessaire de mobiliser davantage l'ensemble des structures du ministère et vaincre les velléités et résistances au changement qui ont jusque-là plombé l'implantation de la culture de la performance au sein du département.

#### La Charte de la déconcentration est adoptée avant la fin 2014

Le projet de « Charte de la Déconcentration » élaboré au cours du premier semestre 2014 avait été porté à la connaissance de l'ensemble des départements ministériels pour recueillir leurs observations. Cette charte n'a pas encore fait l'objet d'un projet de décret destiné à être examiné en Conseil des ministres. Le blocage est en partie lié au retard que connaît le processus de formulation de l'Acte III de la décentralisation dont certaines conclusions sont à intégrer dans la charte.

#### La réforme fiscale est adoptée avant la fin 2014

Les résultats des travaux de la « Commission financement du développement local », mise en place dans le cadre de l'Acte III de la décentralisation, sont attendus en mi-janvier 2015 pour alimenter les propositions de réforme de la fiscalité et plus particulièrement de la fiscalité locale.

#### Les outils de la certification citoyenne et du budget participatif sensible au genre sont institutionnalisés par l'adoption d'un cadre réglementaire avant la fin 2015

Sous l'impulsion du ministère de la « Promotion de la bonne gouvernance institutionnelle », le MGLDAT a entamé un processus d'institutionnalisation de la participation citoyenne en participant ou animant une série de rencontres regroupant des acteurs institutionnels et des représentants de la société civile.

L'objectif du MGLDAT est de capitaliser les outils et expériences en matière de gestion participative et de contrôle citoyen pour améliorer le dispositif législatif et réglementaire concernant ces sujets. Un comité de suivi a été mis en place au sein du MGLDAT pour superviser les avancées sur l'institutionnalisation du contrôle et de la participation citoyenne.

#### Avant la fin 2015, 100% du personnel d'encadrement du MATCL et 10% du personnel d'encadrement des Collectivités Locales ont reçu une formation ou une sensibilisation à l'intégration du genre, de l'environnement et des changements climatiques.

En mai 2014, une session de formation a été organisée par le Ministère de l'Environnement et du Développement durable, avec l'appui du Comité permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel et du Programme Sénégal-Luxembourg. Plusieurs responsables du MGLDAT ainsi que les membres de la Coordination Nationale du SEN/029 y ont participé. Cette formation destinée aux pays d'Afrique de l'Ouest dont le changement climatique constitue un enjeu de développement durable avait comme thème « *L'intégration de l'environnement et des changements climatiques dans les processus de planification, budgétisation et de suivi-évaluation au Sénégal* ».

Aucune action de formation ou de renforcement de capacités en direction des Collectivités locales n'a été initiée en 2014 sur ces trois thématiques transversales. Toutefois, ces sujets font partie des domaines sur lesquels portera le diagnostic unifié des besoins de renforcement de capacités des acteurs territoriaux prévu début 2015.

Un premier volet de formation sur le Genre, l'environnement et les changements climatiques à destination des Collectivités Locales et des autres acteurs territoriaux devrait intervenir au cours du second semestre 2015.

### **Résultat 2 : Renforcement de capacités des Collectivités Locales**

#### Les Collectivités Locales de chacune des trois régions de la Zone de Concentration Opérationnelle (ZCO) adoptent une stratégie commune de l'Enseignement technique et de la Formation Professionnelle (ETFP) et de l'insertion professionnelle avant la fin 2015

Le renforcement de capacités en ETFP des élus et des responsables de leurs services a été reporté en 2015 compte tenu de l'installation tardive des nouveaux organes de gestion des départements et communes issues des élections locales du 29 juin 2014. Il s'y ajoute la non mise en place des cadres de concertation prévus avec le SEN/027 et SEN/028, notamment pour les thèmes santé et formation professionnelle. Ce faisant, des activités spécifiques à ces thématiques n'ont pu être réalisées.

#### Avant la fin 2015, 10% au moins des responsables administratifs, techniques et financiers des Collectivités Locales de la ZCO auront bénéficié d'un renforcement de capacités.

Le retard accusé dans la mise en place des nouvelles équipes élues suite aux élections locales de juin 2014 a motivé la non réalisation des activités de renforcement des capacités en faveur du personnel des collectivités locales.

Aussi, faudrait-il noter le report en 2015 de l'identification des besoins en termes de formation, initialement prévue en 2014. Ainsi, les actions de formation débiteront dans le dernier semestre de 2015.

### **Résultat 3 : Développement économique de la région de Louga**

#### Les Collectivités Locales de la région de Louga adoptent une stratégie de développement socioéconomique durable avant la fin 2015.

La promulgation fin décembre 2013 du nouveau Code Général des Collectivités Locales, et la tenue des élections locales de juin 2014, ont définitivement marqué la disparition du Conseil régional qui était le principal partenaire institutionnel porteur de la stratégie de Développement Economique Local (DEL) du programme. Les trois Collectivités départementales nouvellement installées dans la région de Louga ont non seulement, la compétence en matière de développement économique, mais aussi la responsabilité de coordonner l'action des communes présentes sur leur territoire.

Partant de ce constat, la stratégie d'intervention du programme sur le DEL de la région de Louga a été révisée pour dorénavant s'appuyer sur les collectivités départementales avec lesquelles cette nouvelle orientation a été partagée et validée.

Une feuille de route globale a été établie pour planifier les différentes étapes de conception, de financement et de mise en œuvre d'une stratégie DEL sur la région de Louga déclinée sur chacun des trois départements. Avec la mobilisation dès le début 2015 d'une mission d'Assistance à la Maîtrise d'Ouvrage en appui aux Collectivités locales, ces stratégies et programmes DEL sont attendues avant septembre 2015.

#### Les Collectivités Locales de la région de Louga adoptent une stratégie de protection et de gestion durable des ressources naturelles avant juin 2015.

Le cahier des charges accepté par les Collectivités départementales pour l'établissement de leur stratégie DEL intègre les préoccupations de protection et de gestion durable des ressources naturelles tout comme la prise en compte de la dimension Genre notamment pour ce qui concerne l'insertion par l'emploi.

La « stratégie verte » sera intimement liée à la stratégie DEL et devrait par conséquent être validée avec quelques mois de retard sur le calendrier initialement prévu.

#### Avant fin 2015, les Collectivités Locales de la région de Louga adoptent les modalités de gestion du Fonds d'appui au développement socioéconomique durable.

La stratégie révisée d'intervention sur le DEL confirme la priorité de son appui pour la promotion d'un développement socioéconomique durable privilégiant des opérations et des projets générateurs de revenus et d'emplois pérennes. Toutefois, les partenaires et acteurs territoriaux consultés ont exprimé le souhait que le dispositif d'aide financière mis en place soit arrimé aux dispositifs nationaux existants.

Plutôt que de poursuivre l'identification d'un mécanisme de type « Fonds d'appui », les modalités de gestion des ressources du Programme rechercheront un ancrage aux dispositifs existants comme le transfert de ressources du BCI au profit des Collectivités locales ou l'octroi de dotations d'investissement sur le Fonds d'Equipement des Collectivités Locales (FECL).

Ces deux mécanismes nationaux soutiennent l'investissement des Collectivités locales à partir de ressources budgétaires inscrites chaque année dans la Loi de Finances et sont pérennes par nature. La recherche de financements innovants, comme les partenariats publics/privés, sera également un axe fort de ces stratégies DEL tout comme l'identification de projets économiques viables et durables.

Les modalités de gestion des ressources du Programme en faveur d'un développement socioéconomique durable font également partie de la stratégie DEL élaborée sous l'égide des Collectivités départementales. Ces modalités devraient donc être validées avant septembre 2015.

### **Résultat 4 : Appui aux organisations de la Société Civile**

#### Nombre de personnes formées ou sensibilisées à la citoyenneté avec répartition Homme/Femme.

Les activités de formation et de sensibilisation à la citoyenneté n'ont pas encore été engagées par les deux Organisations de la Société Civile.

#### Nombre de personnes formées ou sensibilisées au Genre avec répartition Homme/Femme

Les activités de formation et de sensibilisation au Genre n'ont pas encore été engagées par les deux Organisations de la Société Civile.

#### Production d'outils de certification citoyenne adaptés à d'autres entités que les Collectivités Locales.

Le Forum Civil a commencé en décembre 2014 à capitaliser ses expériences en matière de certification citoyenne afin de dégager les bonnes pratiques et servir de référentiel à la conception d'outils pouvant être utilisés auprès d'autres structures que les Collectivités locales.

Aucun outil de certification n'a encore été produit.

### **Résultat 5 : Appui à la Médiature de la République**

#### Nombre de plaintes enregistrées par année, par région et avec répartition Homme/Femme.

#### Durée moyenne de traitement des plaintes enregistrées par année, par région et avec répartition Homme/Femme.

#### Nombre de personnes ayant bénéficié d'actions de sensibilisation ou d'éducation à la citoyenneté à l'initiative de la Médiature (répartition par région et Homme/Femme).

Le plan d'actions de la Convention APO signée avec la Médiature de la République en toute fin 2014 n'ayant pas encore connu de début d'exécution, aucune activité n'a été engagée.

Aucun résultat n'est par conséquent mesurable sur l'ensemble de cette 5<sup>ème</sup> composante du Programme.

### **Résultats au niveau global**

Le MGLDAT est désormais doté d'un cadre stratégique structurant son action dans ses domaines de responsabilité après la finalisation de LPSD 2014-2020 qui n'attend plus que sa validation par les ministères en charge des Collectivités locales et des Finances.

Une programmation triennale a également été élaborée et décline les activités des différents services et agences du ministère sur 2015-2017. Avec les premières actions destinées à mettre en place un dispositif de planification/programmation et de suivi/évaluation au sein de la CPETP, le MGLDAT disposera sous peu d'une vision claire de ses missions et d'un outil de pilotage du développement territorial, de la décentralisation et de la bonne gouvernance.

Ces premiers succès dans la consolidation du cadre sectoriel de l'aménagement du territoire, de la décentralisation et de la gouvernance locale ont d'ores et déjà entraîné le ministère dans un processus de réorganisation et d'instauration d'une culture de gestion par les résultats.

Des avancées significatives ont été atteintes sur la mise en œuvre du Volet de Gestion des Ordures Ménagères (GOM) avec plus particulièrement la budgétisation complète de l'ensemble des ressources apportées par le Programme et l'exécution de la mission d'assistance technique confiée à l'IAGU. Les premières activités devraient être lancées dès le début 2015 sur deux des six Communes partenaires. Les risques identifiés, qu'ils soient de nature technique, financière, institutionnelle ou juridique sont tous maîtrisés ou maîtrisables.

Le bouleversement de l'organisation décentralisée et l'installation de nouveaux exécutifs locaux fin 2014 a conduit à différer les actions de renforcement de capacités et les formations à destination des acteurs territoriaux. Aussi, aucune action de cette nature n'a encore été réalisée à l'exception cependant de nombreuses rencontres au cours desquels les interlocuteurs du programme ont été régulièrement sensibilisés et informés sur les enjeux de la décentralisation et du transfert de compétences au niveau local.

Le changement du cadre institutionnel a également retardé la mise en œuvre effective des activités prévues sur le DEL. L'année 2014 a toutefois permis de partager et de valider une stratégie révisée d'intervention du DEL avec les nouveaux interlocuteurs et partenaires du programme que sont les Collectivités départementales. Cette période de réajustement était indispensable pour garantir le bon déroulement des activités du DEL jusqu'au terme du Programme.

La signature des Conventions d'Accord de Partenariat Opérationnel (APO) avec les deux Organisations de la Société Civile (OSC) que sont le Forum Civil et le Mouvement Citoyen et la Médiature de la République est intervenue tardivement conduisant à un très faible taux d'exécution des activités en 2014. Les quelques actions qui ont été conduites ne permettent pas encore de dégager des résultats probants.

Pour autant, le long processus d'élaboration de ces Conventions a permis de rapprocher les trois partenaires qui ont d'ores et déjà identifié des actions pouvant faire l'objet de synergie entre leur plan d'actions respectifs. Ces rapprochements concernent notamment la certification et le contrôle citoyen, la prise en compte du Genre dans l'action publique locale et la défense des droits du citoyen.

Les débats menés lors de l'élaboration des Conventions ont aussi été une opportunité de convaincre les partenaires dans la définition d'une stratégie de développement institutionnelle de leur organisation afin qu'elles s'inscrivent durablement comme des interlocuteurs de premier plan des politiques de réformes engagées par les autorités nationales.

### **3. ANALYSE DU PARTENARIAT ET DU RENFORCEMENT DE CAPACITES**

Les conclusions de l'autoévaluation de la mise en œuvre du PIC III réalisée fin 2014 confirment globalement une insuffisante autonomie de décision de la partie nationale ayant essentiellement pour origine la persistance de méthodologies, d'outils et d'une culture constituant autant de réminiscences de l'approche Projet.

La Coordination du SEN/029 souhaite prendre l'initiative de la planification et de la programmation des activités dont l'expression des besoins aura pour origine le cadre stratégique du MGLDAT dont le ministère est dorénavant doté avec sa lettre de Politique Sectorielle.

Les appuis techniques et financiers, les actions de renforcement de capacités également, ont d'ores et déjà amélioré quantitativement et qualitativement l'éventail des compétences de la CPETP hébergeant la Coordination Nationale du Programme si bien que cette cellule est en mesure de fournir à son tour un appui technique aux autres services du ministère dans la mise en place d'une culture axée sur les résultats, la planification stratégique et le suivi/évaluation.

La mise en place du dispositif de planification/programmation et de suivi/évaluation à la CPETP conduira la cellule à développer ses propres outils de gestion technique et financière et ne plus se contenter de réutiliser ceux en vigueur au sein de Lux-Development.

Les termes du partenariat ont donc déjà connu une forte évolution se traduisant par l'affirmation de la volonté de la Coordination nationale, et des différentes entités responsabilisées du ministère, d'être à l'initiative et de décider de l'opportunité de réaliser des activités du programme plutôt que de rester dans une position d'acceptation ou d'appropriation.

La planification et la programmation des activités appuyées par le Programme s'inscrira dès à présent dans le cadre stratégique d'intervention du MGLDAT. La participation financière du Programme sera mobilisée sur des activités répondant pour lesquelles les deux parties partagent une vision commune des objectifs et résultats à atteindre.

Sous l'impulsion de la Coordination Nationale du Programme, le MGLDAT va aussi s'engager dans une démarche de Gestion Axée sur les Résultats et une approche Budget/Programme.

Après avoir élaboré son propre Plan Annuel de Performances (PAP), la CPETP appuiera les autres entités du département pour leur PAP respectif répondant aux orientations et actions du DPPD. Elle va également accompagner les agences d'exécution dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des contrats de performance. L'année 2015 constituera ainsi une année test de la démarche de performance au sein du ministère.

Plus qu'une évolution vers plus d'appropriation, le partenariat est à l'aube d'un basculement profond en faveur d'une complète prise de responsabilité de la partie nationale. La volonté d'alignement intégral sur les dispositifs et procédures nationales trouvera une preuve supplémentaire dans l'objectif affiché de la Coordination nationale du Programme de gérer dès 2016 la totalité des ressources mis à disposition par le canal de l'aide budgétisé.

## 4. SUIVI DES THEMATIQUES TRANSVERSALES

### Institutionnalisation du Genre au MGLDAT

La dimension Genre figure dans le nouveau cadre stratégique d'intervention du MGLDAT en attente de validation politique.

Les domaines d'actions du ministère en faveur du Genre concerneront en premier lieu sa prise en compte systématique dans le cadre législatif et réglementaire de l'aménagement du territoire, de la gouvernance locale et du développement socioéconomique des territoires. En outre, la dimension Genre sera intégrée dans tous les programmes et projets que le ministère sera amené à conduire ou superviser.

Bien que le principe de créer une Unité Genre au sein du ministère ait été abandonné, le département maintient son engagement à diffuser la culture du Genre au sein de ses services et agences rattachées en mettant en œuvre un plan d'institutionnalisation basé sur les conclusions d'un audit Genre dont il envisage de confier l'exécution soit à la Direction de l'Équité et de l'Égalité du Genre (service du ministère chargé de la famille) ou à ONU-FEMMES intervenant déjà sur un Programme multilatéral du PIC III.

Les activités du Volet GOM ont également confirmé la programmation d'actions dans les six communes partenaires en faveur de la promotion des activités économiques à l'initiative des femmes dans le domaine de la valorisation des ordures ménagères.

De même, l'approche retenue pour élaborer la stratégie DEL sur la région de Louga intégrera la dimension Genre dans les critères de sélection des opérations et projets éligibles aux appuis financiers du Programme.

Enfin, le démarrage des plans d'actions des Organisations de la Société Civile va accélérer la réalisation d'actions spécifiquement dédiés au Genre avec un affichage et une lisibilité affirmée sur cette thématique.

### Environnement et changements climatiques

Tout comme le Genre, les questions d'environnement et d'adaptation aux changements climatiques sont désormais des dimensions prises en compte sur les 3 axes stratégiques du cadre d'intervention du MGLDAT sur la période 2014-2020.

Ces problématiques seront intégrées dans le corpus de lois et de réglementations que le MGLDAT élaborera pour renforcer et consolider le cadre juridique de la décentralisation et du développement local.

Le Volet GOM concrétise l'apport du Programme dans la prise en compte des thématiques environnementales. Grâce à l'assistance technique de l'AGU, les six communes partenaires disposent d'une stratégie d'intervention leur permettant d'améliorer le service de collecte et de stockage des ordures ménagères. Toutefois, la mesure de l'impact positif de ces actions ne sera mesurable qu'à partir de 2016 pour les deux premières communes sur lesquelles sera opérationnalisé le service de la GOM et de 2017 pour les quatre autres Collectivités locales.

L'obtention des certificats de conformité des études d'impact environnemental des ouvrages réalisés au cours du PIC II et repris dans le cadre du PIC III est toujours attendu de la part du ministère de l'environnement. Une solution de règlement de la persistance de cet élément d'insécurité juridique va être négociée avec les services du ministère de l'environnement avant tout démarrage de travaux.

Pour ce qui concerne particulièrement la prise en compte des changements climatiques et la protection du milieu naturel, le cadre sectoriel stratégique du MGLDAT prévoit des actions en faveur de la préservation des ressources naturelles et la promotion de l'économie verte notamment celles initiées par les Collectivités locales.

Les conclusions de la commission de financement du développement local de l'Acte III devraient permettre d'identifier de nouvelles sources de financement mobilisables par les collectivités locales. Le cadre juridique et réglementaire reste à consolider tout comme le renforcement des capacités techniques et financières des collectivités territoriales aussi bien par une augmentation des transferts du niveau central que par l'amélioration de la perception de recettes sur la richesse locale.

## 5. RAPPORT FINANCIER

### Bilan d'exécution financière

Toutes modalités confondues, le bilan d'exécution budgétaire et financière fait apparaître un taux global d'engagement de 80% de la programmation et un pourcentage d'ordonnancement des engagements comptables de 93%.

Le détail de ce bilan se présente comme suit :

Modalité	Montant programmé	Engagé		Ordonné	
		Montant	% sur Prog.	Montant	% sur Engagé
Régie	501 603	391 754	78%	385 584	98%
BCI	189 258	150 829	80%	94 251	62%
APO	390 236	325 000	83%	325 000	100%
Total	1 081 097	867 584	80%	804 835	93%

Le taux d'engagement respectif de la programmation des activités de chacune des trois modalités est homogène.

La modalité BCI présente le plus faible taux d'ordonnancement des engagements comptables. Plusieurs activités ont été engagées en toute fin d'exercice ce qui explique en grande partie ce taux relativement modeste. Concrètement, 37% des engagements non mandatés en 2014 le seront au cours du premier trimestre 2015.

### Programmation 2015

Les activités préparatoires à la première Revue technique semestrielle (RTS) de l'année 2015 ont permis de préciser la programmation des activités à conduire au cours de cet exercice.

L'année 2015 marquera une très forte accélération dans l'exécution des activités du SEN/029 avec un quasi doublement du volume global des crédits programmés.

L'augmentation des actions réalisées au travers du BCI du MGLDAT est significative avec notamment le lancement des premières réalisations sur le Volet de Gestion des ordures ménagères.

Les transferts financiers prévus au bénéfice des organisations de la Société Civile et à la Médiature de la République devraient également connaître une très forte croissance liée autant au démarrage de leurs activités respectives qu'à la concrétisation des actions de renforcement de capacités de ces partenaires.

Modalité	Prog. FCFA	Prog. EUR	Prog. 2015 / Prog. 2014
Régie	477 943 352	728 620	+ 45%
BCI	507 042 389	772 981	+ 308 %
APO	1 071 955 327	1 634 185	+ 519 %
Total	2 056 941 068	3 135 786	+ 190%

## 6. CONCLUSIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Après une longue phase de démarrage au cours de laquelle peu d'activités ont été engagées et exécutées, l'exécution du programme a connu une très forte accélération en fin d'exercice. Cela a notamment été constaté sur les ressources BCI démontrant que les procédures budgétaires, comptables et financières de cette nouvelle modalité de dépenses sont opérationnelles et maîtrisées.

Les difficultés de lancement des activités sont principalement dues à la conjonction d'une faible mobilisation de la majeure partie des entités responsabilisée et à l'instabilité du cadre institutionnel de la décentralisation

L'entrée en vigueur dès le début 2015 de la LPSD 2014-2020 marquera l'avènement d'un véritable cadre stratégique d'intervention du MGLDAT.

L'appui du SEN/029 s'inscrira dorénavant dans les programmes d'activités du ministère élaborés en application de ce cadre stratégique. Cette approche stimulera la prise d'initiative croissante de la partie nationale et assurera une réelle et effective appropriation du Programme.

Les principaux domaines d'intervention que le Programme appuiera sont :

- La consolidation du cadre réglementaire de la décentralisation ;
- Le renforcement de capacités des Collectivités locales et des services déconcentrés de l'Etat accompagnant les entités décentralisées ;
- Le lancement effectif du processus d'élaboration d'une stratégie de développement économique des Collectivités locales de la région de Louga ;
- L'assistance aux Organisations de la Société civile et à la Médiature de la République dans la mise en œuvre de leur plan d'actions respectif en faveur du contrôle et de la participation citoyenne de l'action locale.

Les recommandations faites au Comité de Pilotage sont les suivantes :

▪ *Proposition 1 :*

Les taux globaux d'engagement et d'ordonnancement très satisfaisants constatés au terme de l'exercice 2014 ne doivent pas masquer le fait que nombre d'activités initialement programmées en début d'année n'ont pas été exécutées et que la majeure partie des actions réalisées, notamment en modalité BCI, ont été conduites par la Cellule de Planification et d'Evaluation Technique des Programmes et Projets.

Il faut donc constater et déplorer une insuffisante mobilisation des différents services du MGLDAT qui ne se sont pas suffisamment impliqués ou n'ont pas perçu le Programme comme un appui à la mise en œuvre de leur plan d'actions.

Pour que l'objectif d'alignement sur les procédures nationales soit atteint, il est indispensable que l'organisation du Programme, ainsi que les procédures, outils et méthodes utilisés dans le cadre du PIC III, stimule et privilégie l'initiative de la partie nationale.

▪ *Proposition 2 :*

Le MGLDAT disposant dorénavant d'une LPSD pour la période 2014-2020, c'est ce cadre stratégique qui doit servir de référentiel à la programmation des activités auquel le SEN/029 pourrait apporter ses appuis techniques et financiers.

La planification des activités du SEN/029 doit clairement adopter l'approche budget/programme et s'inscrire dans le cadre de la programmation pluriannuelle (DPPD ex CDSMT) et annuelle (Programme de Travail Annuel Budgétisé et des Plans Annuels de Performance).

▪ *Proposition 3 :*

Pour permettre au MGLDAT de relever les défis arrêtés dans son cadre stratégique d'intervention (LPSD), le ministère va engager un processus de réorganisation de ses services et promouvoir une culture de la Gestion Axée sur les Résultats.

Les ressources disponibles sur le Résultat 1 du PRODOC sont objectivement insuffisantes pour mobiliser des moyens significatifs nécessaires pour appuyer cette restructuration du MGLDAT.

Une réallocation des dotations entre les différents résultats du PRODOC doit être opérée pour répondre à ce nouvel enjeu. Les modalités pratiques pourront faire l'objet d'échanges entre le BAT et la coordination Nationale.

Lors du prochain Comité de Pilotage du PIC III, la Coordination Nationale du SEN/029 proposera des mesures de réorganisation budgétaire du Programme.

▪ *Proposition 4 :*

Avec l'appui attendu de la Direction de l'Equité et de l'Egalité du Genre (DEEG), la création d'une Unité Genre basée à la CPETP n'apparaît plus indispensable pour assurer l'objectif d'institutionnalisation du Genre au sein du MGLDAT.

La prise en compte du Genre dans les domaines d'intervention du ministère consistera dorénavant à veiller à l'inscription systématique de cette dimension dans le cadre législatif et réglementaire de la décentralisation et de la déconcentration.

Il est donc proposé de réduire le volume initial des ressources allouées aux activités dédiées au Genre pour libérer des moyens destinés à poursuivre l'accompagnement de la réforme de l'Acte III.

▪ *Proposition 5 :*

L'appui du Programme doit prendre en considération les questions liées à l'aménagement du territoire qui sont intimement liées au devenir des Pôles territoires.

De même, le renforcement de capacités des services techniques centraux et déconcentrés de l'Etat exige d'être intégré dans les actions éligibles. Tant que les Collectivités locales ne disposeront pas de ressources humaines suffisantes, la présence à leurs côtés des services de l'Etat est un paramètre incontournable de la réussite des politiques de décentralisation.

▪ *Proposition 6 :*

Les activités opérationnelles du volet « Gestion des Ordures Ménagères » (GOM) ne peuvent être lancées tant que persistera l'absence de délivrance des certificats de conformité des études environnementales des ouvrages réalisés sur 5 des 6 Communes partenaires du Programme au cours du PIC II.

Malgré les sollicitations du ministère chargé de la santé, de la Coordination générale du PIC III et de la Coordination nationale du SEN/029 initiées pour les plus anciennes en février 2014, il n'a toujours pas été possible de rencontrer la Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC) du ministère chargé de l'environnement seule habilitée à délivrer ces certificats.

L'appui du Comité de Pilotage est sollicité pour faciliter l'engagement d'un dialogue avec la DEEC pour identifier les actions à mener pour lever l'insécurité juridique qui perdure sur les ouvrages hérités du PIC II et lancer la phase opérationnelle du Volet GOM inscrit au Programme.

▪ *Proposition 7 :*

Suite à la disparition du Conseil régional et la création des Collectivités départementales, une nouvelle stratégie d'intervention du Programme sur le Développement Economique Local de la Région de Louga a été élaborée, partagée et approuvée entre les principaux acteurs impliqués dont les chefs de l'exécutif des trois Conseils départementaux de Louga, Kébémér et Linguère.

Cette stratégie d'intervention révisée propose notamment :

- De retenir chacun des trois départements comme animateur et fédérateur du dialogue avec l'ensemble des acteurs territoriaux de leur ressort territorial respectif ;
- De privilégier l'arrimage aux dispositifs existants pour assurer la mise à disposition des ressources du Programme pour la réalisation des opérations d'investissement à vocation économique ;
- D'expérimenter des dispositifs innovants de financement du développement économique local ;
- De consacrer exclusivement l'appui du programme à des opérations et des projets pérennes générateurs de ressources et créateurs d'emplois.

Il est attendu du Comité de Pilotage la validation de ces nouvelles orientations de la stratégie révisée de Développement Economique Local sur les Collectivités territoriales de la région de Louga.

▪ *Proposition 8 :*

Les ressources prévues sur l'Activité T6-A3 du PRODOC intitulée « *Renforcer l'implication des femmes dans la valorisation des déchets ménagers* » ont totalement été intégrées dans la programmation opérationnelle des six Communes du Volet GOM au titre des actions d'accompagnement.

Aussi, il est demandé de fusionner cette Activité avec la T6-A2 « *Doter les Communes partenaires d'un service efficace et efficient en matière de GOM* ».

La planification révisée des activités du Volet GOM conduit à une nouvelle ventilation des ressources budgétaires entre les différentes natures de dépenses. Ainsi, des changements de nature de dépenses sur le Volet GOM pour le PRODOC ont été opérés.

Les modifications sont dues à une meilleure identification des différents postes de dépenses à effectuer sur le Volet GOM maintenant que la planification et la programmation des actions à conduire a pu être finalisée après le bilan préalable établi par l'Institut Africain de Gestion urbaine (IAGU).

La variation de chaque nature de dépense des activités du Volet GOM par rapport à l'ensemble des activités du SEN/029 s'établirait finalement comme suit.

	<b>Ressources Humaines</b>	<b>Equipements et Matériels</b>	<b>Travaux</b>	<b>Formation</b>	<b>Suivi et Evaluation</b>
<b>Total inscrit au PRODOC pour le SEN/029</b>	3 801 278	111 111	1 124 095	1 331 244	800 550
<b>Total inscrit au PRODOC sur la Tâche 6</b>	300 000	-	1 124 095	-	47 000
<b>Variation de programmation proposée en T6</b>	111 117	383 104	- 526 495	33 539	- 47 000
<b>Variation T6 sur la totalité du SEN/029</b>	3%	345%	-47%	3%	-6%

## 1. SITUATION EN DEBUT D'ANNEE ET PRINCIPAUX DEFIS

Au cours de l'année 2013, le partenariat entre le Ministère de l'Economie et des Finances et LuxDev s'est progressivement construit et renforcé, dans un esprit de dialogue et d'ouverture, permettant de dessiner les contours et de mettre en place la modalité d'exécution nationale. Pour valider les résultats issus de ce processus, une première session du Comité de Pilotage du PIC III s'est tenue en décembre 2013. Deux des trois conditions qui autorisent le versement des ressources financières du programme dans le budget de l'Etat sénégalais, ont été examinées et validées. Il s'agissait, pour chaque programme, du plan d'actions assorti de plan de passation de marchés et de plan de trésorerie, et de l'inscription des crédits dans le Budget de l'Etat.

Considérant l'effectivité des deux premières conditions, le Comité de Pilotage a recommandé le versement par LuxDev de la première tranche de financement représentant 75 % des crédits BCI pour l'exercice 2014 sur le compte ouvert à la BCEAO par le Gouvernement du Sénégal dès le vote par l'Assemblée nationale de la Loi des Finances intégrant les crédits issus de la Coopération luxembourgeoise (3<sup>ème</sup> condition). Cela marquait l'aboutissement d'un processus qui a mobilisé l'ensemble des acteurs du PIC III au cours de l'année 2013.

Pour l'année 2014, le Programme d'Appui à l'Exécution nationale devait relever trois défis principaux.

Il s'agissait tout d'abord, de poursuivre et d'achever la mise en œuvre de la feuille de route élaborée pour le démarrage du PIC III. Celle-ci devait s'achever en fin février 2014. Il était prévu que les résultats et produits de la phase de démarrage (en particulier les versions révisées des documents de programme et le manuel de gouvernance et de mise en œuvre du PIC III) soient validés par une session extraordinaire du Comité de Pilotage à la mi-mars 2014.

Le PAEX avait également pour mission d'accompagner au mieux la mise en œuvre de la modalité d'exécution nationale. Dès le début de l'année 2014, il s'agissait d'informer et de former les acteurs au manuel de gouvernance et de mise en œuvre du PIC III. Parallèlement, le PAEX devait appuyer les différentes directions et équipes techniques dans les processus de passation de marchés. Au cours du premier diagnostic, il était en effet clairement ressorti que les principaux risques de retard résidaient dans ce domaine.

Enfin, au cours du premier semestre 2014, le diagnostic organisationnel devait se poursuivre en deux temps : au niveau central et dans la région de Louga, puis dans les autres régions de la zone de concentration opérationnelle. Il était attendu, dès la fin du mois de février, un premier plan de mitigation du risque et de renforcement de capacités, validé par les Ministères partenaires et les acteurs de la région de Louga.

Afin d'être davantage en phase avec les réformes en cours, en lien avec les directives de l'UEMOA dans le domaine de la GFP, il était également recommandé de revoir la formulation du premier résultat du PAEX et de doter celui-ci de ressources supplémentaires. Des propositions étaient attendues dans ce sens d'ici la fin du mois de février 2014.

Concernant le renforcement de capacités, les appuis du PAEX devaient être conçus et mis en œuvre dans une logique d'alignement et d'harmonisation. A ce titre, il était recommandé que le PAEX contribue au plan national de formation des cadres et agents de l'administration sénégalaise sur les nouvelles directives de l'UEMOA.

## 2. SUIVI DES RESULTATS

Au cours de l'année 2014, les principaux résultats atteints dans le cadre du PAEX sont les suivants :

- le plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités au niveau central et dans la région de Louga est élaboré et validé. Ce premier résultat atteint est transversal aux résultats attendus dans le cadre du PAEX ;
- la modalité d'exécution nationale est mise en place et effective (budgétisation et exécution) ;
- le manuel de gouvernance et d'opérations du programme Sénégal-Luxembourg est élaboré et validé.

**Résultat transversal : le Programme de Coopération bilatéral Sénégal-Luxembourg est piloté, coordonné, suivi et évalué suivant les principes et outils du cadre de coopération Sénégal-Luxembourg**

Au cours de l'année 2014, l'ensemble des instances de pilotage du Programme de Coopération bilatéral Sénégal – Luxembourg s'est tenu conformément aux engagements pris au démarrage du Programme à travers les Accords de Coopération, la Convention entre le MEFP et LuxDev, à laquelle est annexé le Manuel de Gouvernance et d'Opérations. Au cours de ces instances, des recommandations ont été formulées. Un tableau de suivi est proposé en annexe.

Des sessions extraordinaires du Comité de Pilotage ont permis, du 12 au 14 mars 2014, de clôturer la phase de démarrage par la validation des nouvelles versions des documents de programme.

La session ordinaire du Comité de Pilotage, du 16 juillet 2014, a porté sur l'état d'avancement du programme et a validé la programmation des ressources à inscrire dans la LFI 2015 en préparation. Les différentes sessions des revues techniques trimestrielles se sont déroulées conformément aux modalités retenues.

Suite au décalage constaté entre le reporting et le pilotage – le reporting censé alimenter les instances de pilotage intervient après la tenue de celles-ci – une adaptation du chronogramme des instances de pilotage a été opérée conformément à une recommandation de la RTT du PAEX du 15 octobre 2014. Ainsi, la périodicité de la tenue des revues techniques passe d'une fréquence trimestrielle à une fréquence semestrielle. Le reporting se fera en amont des instances de pilotage. Cet agenda révisé sera effectif à partir de janvier 2015.

Au cours du dernier trimestre 2014, l'exercice d'auto-évaluation a été lancé. Celui-ci devrait aboutir fin janvier 2015. Les résultats et recommandations de cet exercice seront restitués, discutés et validés lors de la première session du Comité de Pilotage prévue mi-février 2015.

**Résultat transversal : le plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités des acteurs du PIC III est élaboré et validé**

Afin d'accompagner les institutions nationales et limiter les risques de contreperformance, un examen des capacités des entités qui auront la responsabilité de la gestion des ressources des programmes sectoriels du PIC III a été mené aussi bien au niveau des administrations centrales que déconcentrées et décentralisées.

Diagnostic organisationnel et élaboration du plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités au niveau central et dans la région de Louga

Au regard des observations et limites constatées à l'issue du premier exercice de diagnostic conduit en 2013 (faible appropriation, fonctions support, RH et maîtrise d'ouvrage non prises en compte), un diagnostic complémentaire a été conduit à partir du 27 janvier 2014. Il a permis de parvenir à un diagnostic plus exhaustif des fonctions identifiées et à un plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités validé par les acteurs du PIC III.

Ce dernier est composé de plusieurs volumes : un volume général portant sur les fonctions transversales et la région de Louga, quatre volumes sectoriels, un par Ministère sectoriel partenaire (annexe D). Deux de ces plans ont été consolidés avec d'autres PTF : avec la Banque mondiale, l'USAID et la CTB pour le secteur de la santé ; avec la Coopération canadienne pour le secteur de la FPT. Les différents appuis définis alimenteront les résultats 1, 2 et 3 du PAEX.

Ce diagnostic a par ailleurs révélé que certains domaines d'appui essentiels pour garantir une exécution nationale optimale, n'ont pas été considérés dans le cadre de la formulation du PAEX. Il s'agit du management de la qualité au sein de l'administration sénégalaise et de la gestion des ressources humaines. Ces appuis ont été rattachés au résultat 1. Il est cependant recommandé qu'un résultat spécifique soit ajouté au PAEX. Celui-ci pourrait être formulé comme suit : « *la qualité de la gestion publique est améliorée, dans les secteurs de concentration du PIC III, à travers la modernisation de la gestion des ressources humaines et la promotion du management de la qualité* ». Il aurait pour principale référence le Schéma directeur de la Réforme de l'Etat et serait développé sous la tutelle du Bureau Organisation et Méthode.

#### Diagnostic organisationnel et élaboration du plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités au niveau déconcentré et décentralisé

Après un premier diagnostic au niveau central, deux processus similaires sont en cours au niveau déconcentré et décentralisé. Le premier concerne le secteur de la santé et est réalisé conjointement avec la Banque mondiale, l'USAID, la CTB et l'UNFPA. Le second porte sur les secteurs de la formation professionnelle et technique, de l'hydraulique et de l'assainissement, et du développement local. En fin 2014, ces deux exercices étaient relativement avancés. Ils devraient aboutir d'ici la fin du premier trimestre 2015.

#### ***Résultat 1 : La budgétisation des secteurs de concentration et des programmes du PIC III est alignée sur les politiques publiques, en conformité avec la réforme des finances publiques, liée à l'application des directives de l'UEMOA***

Au cours de la révision du document de programme, ce résultat a été reformulé et les ressources qui lui étaient destinées ont été augmentées (passant de 150.000 EUR à 300.000 EUR). Comme mentionné précédemment, au cours du diagnostic, deux nouvelles problématiques sont apparues alors qu'elles n'étaient pas prévues initialement dans le PAEX. Il s'agit de la gestion des ressources humaines et du management de la qualité. Celles-ci ont été intégrées au résultat 1 du PAEX, en attendant de faire l'objet d'un résultat spécifique.

Si l'intégration des ressources du PIC III à la loi des finances est effective pour la deuxième année consécutive, le passage au budget-programme lié à la mise en œuvre du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA, est encore peu avancé. En ce qui concerne, l'intégration du genre, des avancées significatives sont notées dans le secteur de la santé et dans une moindre mesure dans celui de l'hydraulique et de l'assainissement.

En rapport avec ce résultat, plusieurs sous-résultats ont été atteints en 2014, ou sont en voie de l'être. Il s'agit principalement :

- de l'intégration des ressources du PIC III dans la loi des finances pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive ;
- de l'actualisation ou de l'élaboration des cadres sectoriels de référence (LPS et DPPD) dans les secteurs prioritaires du PIC III ;
- de la formation des acteurs du PIC III, aux directives du cadre harmonisé des finances publiques du Sénégal.
- de l'institutionnalisation du genre dans le secteur de la santé

#### Intégration des ressources du PIC III dans la loi des finances initiale 2015

Conformément au Manuel de Gouvernance et d'Opérations du PIC III, le processus de planification, de programmation et budgétisation des activités mises en œuvre à travers la modalité d'exécution nationale a été lancé pour l'exercice 2015 au début du 2<sup>ème</sup> trimestre 2014.

Le plan d'actions des différentes composantes a été validé lors du Comité de Pilotage tenu en juillet 2014. Les activités financées à partir du BCI ont été intégrées au projet de Loi de Finances initiale et au SIGFIP. La LFI a été votée fin décembre 2014 par l'Assemblée nationale. Ce résultat a donc été atteint pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive.

Suite à ce deuxième exercice de planification et de budgétisation des ressources à travers la modalité d'exécution nationale, deux points d'amélioration ont été identifiés. Ils devront être pris en compte pour la préparation du budget 2016.

Il s'agit :

- de la non pertinence de la maquette budgétaire utilisée dans le cadre du programme. Cette maquette avait été élaborée pour limiter le nombre de lignes budgétaires sollicitées dans le cadre du programme. A l'usage, cette maquette est source de nombreuses difficultés et blocages. Il est proposé de la supprimer du Manuel et de se référer uniquement à la nomenclature budgétaire de l'Etat. Des virements de crédits sur le budget 2015 sont à prévoir pour prévenir de nouveaux blocages lors de l'exercice 2015 ;
- de la faible implication des DAGE / SAGE des différents Ministères sectoriels dans les processus de budgétisation. Il est important que les administrateurs de crédit s'approprient davantage le programme, en particulier au cours de la budgétisation.

#### Elaboration des cadres sectoriels de référence (LPS et DPPD) dans les secteurs prioritaires du PIC III

Les Lettres de Politiques sectorielles qui définissent les grandes orientations des politiques sectorielles existent dans les quatre ministères sectoriels, partenaires du Programme Sénégal-Luxembourg (MSAS, MFPA, MHA, MGLDAT). Il faut cependant noter la révision en cours de la LPS du MSAS dont l'élaboration date de 1977, et la validation en cours de celle du MGLDAT. Pour faciliter l'élaboration des LPS, la Direction générale du Plan (DGP) du MEFP a élaboré un « Guide méthodologique d'élaboration des lettres de politiques sectorielles de développement ». Le partage et la vulgarisation de ce guide sont attendus par les ministères sectoriels.

Le processus d'internalisation des directives de l'UEMOA est également en cours au sein des différents ministères sectoriels partenaires. Celui-ci implique l'introduction progressive des nouveaux instruments de planification, programmation et de suivi-évaluation des politiques sectorielles : le Document de Programmation pluriannuelle des Dépenses (DPPD), Projet annuel de Performance (PAP), Rapport annuel de Performance (RAP). Mis à part le MHA – qui prévoit en 2015 l'élaboration de son premier DPPD – les trois autres ministères (MFPA, MGLDAT et MSAS) ont élaboré leurs DPPD qui sont cependant en attente de validation au niveau du MEFP. La réflexion en cours au sein du MEFP pour l'élaboration d'un canevas du DPPD explique les retards dans cette validation.

Pour rappel, le suivi-évaluation du DPPD devra se faire à travers un rapport trimestriel de suivi et un rapport annuel de performances (RAP). L'absence, au niveau national, d'un modèle-type pour ces deux documents constitue une contrainte majeure.

#### Formation des acteurs du PIC III, aux directives du cadre harmonisé des finances publiques du Sénégal

Pour une application progressive des réformes induites par les nouvelles directives de l'UEMOA sur les finances publiques dans un horizon ne dépassant pas l'année 2019, le gouvernement du Sénégal a décidé d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de formation pour accompagner l'opérationnalisation de la réforme et a porté son choix sur l'Ecole nationale d'Administration pour jouer le rôle d'opérateur de formation. Un appui à ce programme national de formation coordonné par le MEFP / PCRBF et mis en œuvre par l'ENA, a été défini à travers une convention finalisée au cours du quatrième trimestre de l'année 2014. Celle-ci permettra de former 300 cadres et agents des institutions partenaires du Programme Sénégal-Luxembourg (niveau central et déconcentré) à six modules de formation portant sur la réforme des finances publiques. Cet appui permettra également à l'ENA de définir et de mettre en place un système d'évaluation des acquis dans le cadre de ce programme national de formation.

#### Institutionnalisation du genre dans le secteur de la santé

A la suite de l'installation de la cellule genre – qui constitue la première étape du processus d'institutionnalisation – l'audit genre lancé au cours du dernier trimestre 2014 devrait aboutir à l'élaboration du plan d'institutionnalisation du genre dans le secteur de la santé et de l'action sociale.

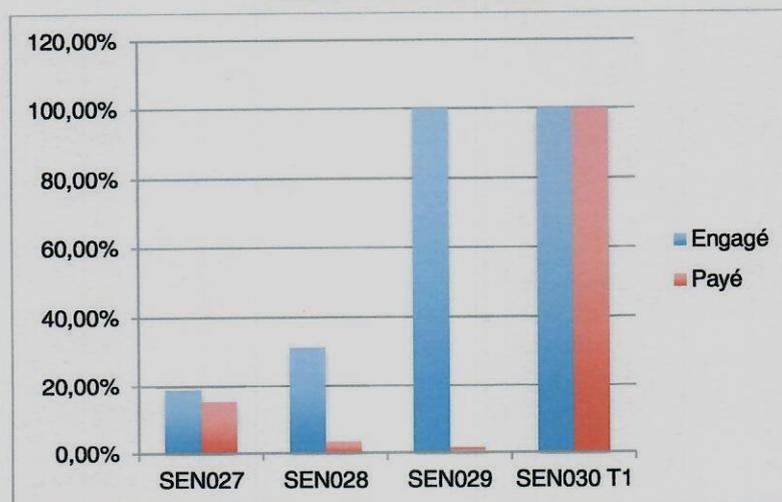
Au cours de l'exercice 2014, les appuis au schéma directeur de la réforme de l'Etat ont également été définis et ont connu un début de mise en œuvre, à travers le partenariat avec le BOM dans le domaine du management de la qualité et de la gestion des ressources humaines (GRH). Concernant ce dernier domaine, le processus a été engagé avec la capitalisation et le partage de l'expérience de renforcement des capacités en GRH dans le secteur de l'éducation et la formation, appuyée par la Coopération canadienne.

Un atelier conjoint a été organisé dans ce sens, par le BOM, en décembre 2014, en collaboration avec l'ADIE, le Ministère en charge de la Fonction publique et les DRH du MEN et du MFPA et avec l'appui du Canada et du Luxembourg.

Au cours de l'année 2014, il était attendu la définition, la mise en place et l'effectivité de la modalité d'exécution nationale. La définition de la modalité d'exécution nationale, démarré en 2013, a été finalisée au cours du premier semestre 2014, à travers la validation du manuel de gouvernance et d'opérations du PIC III.

La mise en place effective de la modalité d'exécution nationale a été progressive au cours de l'année. Elle a nécessité la définition et la mise en œuvre d'une feuille de route au cours du 3<sup>ème</sup> trimestre. Grâce à une démarche de résolution de problème impliquant l'ensemble des acteurs concernés et à un accompagnement soutenu de la part des experts mobilisés dans le cadre du PAEX et à des actions de formation et d'appui conseil en gestion des finances publiques, les ressources du Programme Sénégal- Luxembourg inscrites au BCI pour l'année 2014 ont été engagées à 46,31% et exécutées à 31,11 %<sup>3</sup>. Au vu du niveau d'engagement et d'exécution à la fin du premier semestre 2014, cela constitue un résultat appréciable.

*Situation par composante*



**La modalité d'exécution nationale est définie, mise en place et effective**

Au cours du premier semestre 2014, la modalité d'exécution nationale a connu d'importantes avancées. Il s'agit notamment :

de l'intégration à la LFI 2014 ;

de la mise en place du module exécution SIGFIP ;

<sup>3</sup> Situation SIGFIP du 23.01.15.

- de la signature et de la diffusion de la Circulaire du MEF pour exécution PIC III ;
- du projet d'instruction destiné aux comptables publics en cours de finalisation ;
- de la formation des acteurs intervenant dans l'exécution du PIC III ;
- de l'ouverture de comptes bancaires spéciaux pour les comptables publics (TG, PGT, TPR Louga) ;
- de la création d'un identifiant numérique pour le suivi des crédits PIC III ;
- de la disponibilité d'un papier spécifique sécurisé pour les opérations du PIC III ;
- de l'exécution des premières opérations de dépenses du PIC III au MSAS (engagements, ordonnancements et paiements) ;
- de la convention de partenariat avec IGF en cours de finalisation ;
- de l'acquisition des boîtes d'archivage spéciales des pièces comptables PIC III.

Lors de la revue technique trimestrielle tenue fin juin, il a cependant été constaté un démarrage timide des activités à réaliser selon la modalité d'exécution nationale, ainsi que quelques points à améliorer. Une feuille de route spécifique a été élaborée pour résoudre les différents problèmes identifiés et parvenir à l'effectivité de la modalité d'exécution nationale. Validée par le Comité de Pilotage tenu le 16 juillet 2014, elle a fait l'objet d'une mise en œuvre au cours du troisième trimestre, suivie à travers des réunions bihebdomadaires. Sa mise en œuvre a permis d'atteindre les résultats suivants :

- la mise en place et la fonctionnalité des régies d'avance ;
- la définition, la validation et la diffusion des modalités d'exonération des crédits du PIC III ;
- la mise en œuvre des virements de crédits ;
- l'effectivité des transferts de crédit au profit de l'UC PEPAM et du SAMU ;
- la délégation des crédits destinés au STD de la région de Louga ;
- l'élaboration du budget 2015 est élaborée en prenant en compte les crédits non exécutés en 2014 ;
- la définition des modalités de report des crédits ;
- la connaissance et la mise en œuvre des procédures spécifiques du PIC III par les entités responsables ;
- la disponibilité et l'utilisation des boîtes d'archivage des dossiers du PIC III ;
- la définition de l'implication de la Cour des Comptes dans le contrôle des activités BCI du PIC III ;
- le complément et la diffusion du manuel de gouvernance et d'opérations auprès des acteurs du PIC III ;
- le suivi des marchés publics et des DRP.

Certains de ces résultats intermédiaires restent fragiles ou à approfondir. Cela est particulièrement le cas pour les régies d'avance dont la fonctionnalité reste à parfaire, de l'effectivité du transfert des crédits pour l'exercice 2015, de l'implication de la Cour des Comptes et du complément du manuel (module sur les spécificités liées à la passation des marchés publics).

La mise en œuvre de la feuille de route pour une modalité d'exécution nationale effective a permis au cours du quatrième trimestre, de relever de manière conséquente le niveau d'engagement et d'exécution des crédits du PIC III/BCI.

#### Le manuel de gouvernance et d'opérations du programme Sénégal-Luxembourg est élaboré, validé et diffusé

Au cours du premier semestre, le manuel de gouvernance et d'opérations a été finalisé, validé et partagé avec les acteurs du Programme Sénégal – Luxembourg.

Celui-ci a pour objectifs de :

- fournir un cadre formel d'exécution de l'ensemble des opérations suivant les modalités retenues dans le cadre du PIC III (exécution nationale, Accord de Partenariat opérationnel (APO), régie LuxDev),
- décrire les processus et les procédures et proposer des outils facilitant la programmation, la mise en œuvre, le suivi, le rapportage et le contrôle des activités du PIC III ;

- donner les orientations stratégiques pour le pilotage, le suivi-évaluation, la communication, le renforcement de capacités et la prise en compte des thématiques transversales ;
- définir les responsabilités des différents intervenants.

Le manuel de procédures répond aux besoins spécifiques suivants :

- informations et instructions transparentes et accessibles à tous les acteurs des programmes sectoriels ;
- fonctionnement plus efficace des composantes du programme ;
- fonctionnement conforme à l'orthodoxie administrative, financière et comptable ;
- fiabilité et pertinence des informations produites.

Le manuel est destiné aux responsables et acteurs impliqués dans le pilotage et la mise en œuvre des composantes bilatérales du PIC III Sénégal – Luxembourg. Afin de faciliter son utilisation, chaque stratégie, processus, procédures et outils est présenté de manière séparée et est accessible via internet.

Le Manuel se structure autour de deux modules :

- Module 1 traitant de la gouvernance du programme intégrant le pilotage, le suivi-évaluation, la communication, l'amélioration continue et le renforcement de capacités ;
- Module 2 traitant des opérations et décrivant le processus et les outils nécessaires à la mise en œuvre.

Le manuel de pilotage et de mise en œuvre des composantes bilatérales du PIC peut être révisé à la demande d'un des acteurs. La révision du manuel est motivée par :

- l'évolution réglementaire ou opérationnelle de l'exécution des dépenses publiques au Sénégal ;
- l'évolution des procédures de LuxDev ;
- le dysfonctionnement des procédures du manuel constaté dans les services gestionnaires des ressources des programmes sectoriels ;
- les besoins actualisés du renforcement des capacités nationales.

Au terme de l'année 2014, plusieurs modifications sont proposées en annexe E.

Malgré plusieurs activités menées pour sa diffusion auprès des acteurs et des partenaires du PIC III, la connaissance et la maîtrise du manuel par ces derniers restent à renforcer.

#### Les capacités en gestion des finances publiques des acteurs du PIC III sont renforcées

Comme cela est prévu par le plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités, les capacités en gestion des finances publiques des acteurs du PIC III sont renforcées, à travers des formations spécifiques et de l'appui-conseil. Une expertise technique nationale est mobilisée de manière continue, pour soutenir et faciliter les actions à conduire dans ce domaine par les acteurs de la chaîne de dépenses publique.

Suite à une première session de formation, un plan de formation en gestion des finances publiques a été élaboré. Il est intitulé « les mercredis des finances publiques ».

Dans le cadre de ce plan de formation, il est proposé de tenir tous les mois, une session de formation d'une demi-journée en direction du personnel en charge de la gestion financière du niveau central et déconcentré (administrateurs de crédit, entités responsables, services techniques déconcentrés). Ces sessions se tiennent à Dakar ou dans une des régions de la ZCO.

Le plan de formation est coordonné et mis en œuvre par le Centre de Perfectionnement et de Formation du Trésor, en collaboration avec le Pôle Développement institutionnel du Bureau d'Appui technique au Programme de Coopération bilatérale Sénégal – Luxembourg. L'expertise interne de l'administration sénégalaise et en particulier du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, sera mobilisée suivant les thématiques retenues. Au terme de chaque session, une évaluation des acquis est conduite. Au terme du cycle de formation, une attestation de formation sera remise aux participants.

Les thématiques ont été définies sur la base du diagnostic conduit lors du démarrage du Programme. Elles pourront être révisées en fonction de la réforme de la GFP en cours, des résultats des contrôles internes et externes, et suivant les demandes spécifiques des administrateurs de crédits.

#### Autres résultats obtenus

Au cours de l'année 2014, le PAEX a également contribué à la déconcentration du SIGFIP vers les administrateurs de crédit en particulier dans la région de Louga. Les modalités de contrôle interne avec l'Inspection générale des Finances ont également pu être définies à travers une convention qui sera mise en œuvre à partir de début 2015. Enfin, les différents services du MEFP et les administrateurs de crédits des Ministères sectoriels partenaires ont bénéficié d'appuis en équipements, permettant une amélioration conséquente de leurs conditions de travail.

### **Résultat 3 - Les capacités de gestion des marchés, des conventions de financement et des délégations de service public sont améliorées dans les entités en charge de l'exécution du PIC III**

Le partenariat initié avec l'ARMP et la DCMP, dans le cadre du PAEX, a permis d'organiser, au niveau central, la série de formation ci-après au cours de l'année 2014 :

- « Les outils de suivi de la PM et la procédure de DRP » ;
- « l'élaboration des Spécifications techniques et des TDR » ;
- « l'élaboration du Dossier d'Appel d'Offres (DAO) » ;
- « l'élaboration de la Demande de Propositions (DP) » ;
- « la Gestion des archives ».

Les acteurs du niveau déconcentré n'ont pas été laissés pour compte. En effet, en fin décembre, un atelier organisé à Saint-Louis (Ngalléle) a permis de former les acteurs des régions de Louga, Saint-Louis et Matam sur les deux premiers thèmes (Outils de suivi, DRP, Spécifications techniques et TDR).

Ces sessions participatives ont permis de renforcer, de façon notoire, les capacités des acteurs comme le font ressortir les rapports d'évaluation des formations mais aussi de vérification des connaissances. La démarche adoptée a permis aux participants d'être formés en fonction de leurs besoins et en relation avec leurs activités quotidiennes. A titre d'exemple, la session sur la procédure de DRP a permis aux participants de produire un dossier-type pour les Prestations intellectuelles. Cet outil a été proposé à l'ARMP pour être capitalisé et diffusé au niveau national. Dans le contexte de la mise en œuvre du nouveau code des marchés (le décret 2014-1212 du 22 Septembre 2014, publié le 04 Octobre 2014), cela constitue une importante contribution au chantier de mise à jour des dossiers-types par l'ARMP.

Les différents appuis de l'expertise nationale mobilisée dans le cadre du PAEX ont également facilité la préparation et la mise en œuvre des procédures de passation de marchés. Au terme de l'année 2014, le constat reste cependant dans l'ensemble mitigé. En effet, il ressort d'importants retards dans le démarrage et la mise en œuvre des activités de passation de marchés du PIC III, en dépit des alertes lancées depuis novembre 2013 et régulièrement répétées. Ces retards sont en partie liés aux dysfonctionnements et au manque de synergie entre les services impliqués dans la passation de marchés d'un même ministère, et à la maîtrise partielle par les acteurs des procédures spécifiques du PIC III. Cette situation, si elle perdurait, affecterait, de manière significative, le taux d'exécution des crédits inscrits en BCI. Cependant, avec les efforts déployés en matière de renforcement de capacités, et qui seront poursuivis durant la Gestion 2015 par la mise en œuvre d'un Plan de formation spécifique, d'une part, et avec l'entrée en vigueur du décret 2014-1212 susmentionné, d'autre part, des avancées devraient être enregistrées en 2015 dans ce domaine. Avec le relèvement des seuils et la réduction de délais par ce nouveau décret, une plus grande célérité devrait être observée dans la passation de marchés.

### 3. SUIVI DU PARTENARIAT ET DU RENFORCEMENT DE CAPACITES

#### Evolution et analyse du cadre institutionnel

Concernant le contexte général du programme, celui-ci a connu plusieurs évolutions importantes.

Au niveau politique, l'année a été marquée par les élections locales tenues le 29 juin 2014. Ces élections se sont déroulées dans le calme et ont permis d'élire les conseillers départementaux et les conseillers municipaux.

Suite à ces élections, un remaniement ministériel est intervenu le 6 juillet 2014. Madame Aminata Touré, Premier ministre depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2013, a été remplacée par Monsieur Mahammed Boun Abdallah Dionne, précédemment Ministre auprès du Président de la République en charge du Suivi du Plan Sénégal Emergent.

On notera parmi les changements apportés par ce remaniement :

- le retour de la Direction générale de la Planification, au Ministère de l'Economie et des Finances, rebaptisé Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan ;
- le nouvel intitulé du Ministère en charge de la décentralisation : Ministère de la Gouvernance locale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire, au lieu de Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités locales ;
- le changement de Ministre à la tête du Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement, M. Mansour Faye remplaçant M. Pape Diouf ;
- le changement de Ministre à la tête du Ministère de l'Environnement et du Développement durable, M. Abdoulaye Baldé remplaçant M. Mor Ngom.

Le remaniement intervenu début juillet n'a pas été sans effet sur le Programme Sénégal – Luxembourg. Il a en particulier retardé le vote de la loi des finances rectificative, qui devait permettre des virements et transfert de crédits, nécessaires à la mise en œuvre d'activités, en particulier pour les composantes SEN/027 et SEN/030 Tome 2.

L'année 2014 a également été marquée par l'épidémie de maladie à virus Ebola. Un cas importé de Guinée a été déclaré au Sénégal fin août 2014. La confirmation de ce cas a amené les autorités sanitaires à isoler le malade et à procéder à la déclaration de l'épidémie de maladie à virus Ebola au Sénégal, le 29 août 2014. La riposte à l'épidémie de maladie à virus Ebola a fortement mobilisé les autorités et le personnel en charge de la santé durant le mois de septembre 2014, impactant sur les autres activités du secteur.

Au niveau stratégique, l'année 2014 a été marquée par l'adoption du Plan stratégique Sénégal Emergent (PSE) visant l'émergence économique à l'horizon 2035. Le Plan d'Actions Prioritaires, articulé sur la période 2014-2018, constitue désormais le document de référence des interventions de l'Etat, des partenaires techniques et financiers, du partenariat public-privé et de la participation citoyenne, à moyen terme.

Comme cela est mentionné sous le résultat 1, les cadres et outils stratégiques en lien avec la réforme des finances publiques de l'UEMOA (LPS, DPPD, PAP, RAP) sont en cours d'élaboration, d'actualisation ou de validation dans les différents secteurs prioritaires de la Coopération Sénégal-Luxembourg. On notera à ce propos, comme principale contrainte, la non stabilisation / validation par le MEFP, des différents modèles et canevas concernant le DPPD, le PAP et le RAP.

Pour accompagner la mise en œuvre de la réforme budgétaire et financière, le gouvernement du Sénégal a décidé d'élaborer un plan de formation pour accompagner l'opérationnalisation de la réforme. Il s'inscrit dans la volonté de mettre en application les nouvelles directives de l'UEMOA. Il s'agit d'un plan de formation pluriannuel (2014-2016) qui devrait permettre le renforcement des capacités de l'ensemble des cadres et agents de l'administration publique.

Il est à noter également le changement d'organigramme au niveau du MEFP et du MFPA, et la conduite par le BOM, des audits organisationnels du MGLDAT et du MFPA.

## Evolution et analyse du cadre partenarial

La définition des activités de mitigation des risques et de renforcement de capacités a eu un fort impact sur le cadre partenarial du PAEX / SEN030 tome 1. La stratégie de renforcement de capacités du PIC III est fondée sur les principes d'alignement et d'harmonisation. Cela se traduit par la recherche de collaboration avec les institutions nationales compétentes et la recherche de synergies et complémentarités avec les autres partenaires techniques et financiers.

Concrètement cela se traduit par le cadre partenarial suivant :

**Pour le résultat 1** (alignement de la budgétisation et réforme des finances publiques, liée à l'application des directives de l'UEMOA), les partenariats suivants sont établis ou en cours de construction :

- avec le Programme de Coordination des Réformes budgétaires et financières et l'Ecole nationale d'Administration (ENA) pour la sensibilisation et la formation à la réforme des finances publiques liée aux directives de l'UEMOA. Une convention avec l'ENA pour la mise en œuvre du plan national réalisé dans le cadre du PCRBF, a été élaborée et finalisée. Elle sera signée et mise en œuvre début 2015. Cet appui sera coordonné avec ceux de la Coopération allemande (GIZ/PADEL) et de la Coopération canadienne (RC IAPDE) ;
- avec le Bureau Organisation et Méthode, pour les appuis concernant la démarche qualité, la gestion des ressources humaines et l'élaboration par les Ministères sectoriels de leur propre plan de renforcement de capacités. Ce partenariat avec le BOM sera coordonné avec la Coopération canadienne (RC IAPDE) ;
- avec le Ministère de l'Environnement et du Développement durable (DEEC, DPVE) et le Ministère de la Famille, de la Femme et de l'Enfant (DEEG), concernant l'intégration du genre et de l'environnement dans les processus de budgétisation et de suivi-évaluation ;
- avec la Direction générale du Plan du MEFP pour la vulgarisation du guide d'élaboration des politiques sectorielles dans la perspective des budgets programmes ;
- avec les services des Ministères sectoriels (CEP ou équivalent, DAGE / SAGE), pour le passage du budget de moyens au budget programme.

**Pour le résultat 2** (alignement sur les procédures, les institutions et les acteurs nationaux de la gestion des finances publiques), les partenariats suivants sont établis ou en cours de construction :

- avec la Cellule Informatique de la Direction générale des Finances (DGF/MEFP) en charge de la coordination du SIGFIP, pour l'intégration des crédits du PIC III dans le SIGFIP et la déconcentration du SIGFIP. Un plan d'action a été défini depuis 2013 et est en cours de mise en œuvre. Il sera revu au début du premier semestre 2015 ;
- avec la DGF et la DGCPT pour la budgétisation et le suivi des opérations du PIC III et des régies d'avance ;
- avec le Centre de Perfectionnement et de Formation et du Trésor de la DGCPT (MEFP), pour le renforcement de compétences des acteurs du PIC III en gestion des finances publiques ;
- avec la Direction du Matériel et du Transit administratif du MEFP pour le renforcement de la comptabilité matière ;
- avec les DAGE / SAGE des Ministères partenaires, pour la mise en œuvre de la modalité d'exécution nationale au niveau central et la réalisation des inventaires ;
- avec l'Inspection générale des Finances, pour le contrôle interne des opérations du PIC III mises en œuvre selon la modalité d'exécution nationale ;
- avec la Cour des Comptes, pour le contrôle externe des opérations du PIC III mises en œuvre selon la modalité d'exécution nationale.

**Pour le résultat 3** (amélioration des capacités de gestion des marchés, des conventions de financement et des délégations de service public), les partenariats suivants sont établis ou en cours de construction :

- avec les Cellules de Passation de Marchés, pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans de passation de marchés au niveau des Ministères sectoriels ;
- avec la Direction centrale des Marchés publics, pour l'appui-conseil et le contrôle a priori des marchés publics ;
- avec l'Autorité de Régulation des Marchés publics, pour le renforcement des compétences et le contrôle a posteriori des marchés publics.

Les appuis sont menés en concertation avec les Ministères sectoriels partenaires. Ils sont facilités et suivis par les coordinations nationales. Pour la fonction planification, programmation, budgétisation et suivi-évaluation, la plupart des actions sont mises en œuvre directement par les composantes sectorielles.

Des conventions et des lettres d'entente sont élaborées pour formaliser ces partenariats. Celles-ci seront placées sous la maîtrise d'ouvrage et la coordination de la DCEF / MEFP, et seront mises en œuvre avec l'appui du pôle « développement institutionnel » du Bureau d'Appui technique, mis en place par LuxDev pour accompagner le programme.

La mise en œuvre du principe d'harmonisation avec les autres PTF s'est également traduite par plusieurs initiatives :

- l'élaboration d'un plan conjoint de mitigation des risques et de renforcement des capacités de gestion du MSAS, en collaboration avec la Banque mondiale, l'USAID, la Coopération belge et l'UNFPA ;
- l'évaluation conjointe des capacités de gestion des entités décentralisées, déconcentrées et des organismes autonomes du secteur de la santé, et l'élaboration d'un plan d'actions, en collaboration avec les mêmes PTF. Les termes de référence ont été validés également fin juin et le processus est toujours en cours ;
- l'élaboration d'un plan conjoint de mitigation des risques et de renforcement des capacités de gestion du MFPA, en collaboration avec le projet RC IAPDE, financé par la Coopération canadienne. Celui-ci a été partagé et validé au cours du 2<sup>ème</sup> semestre.

#### Evolution et analyse des capacités

Le PAEX a été conçu pour coordonner et appuyer les actions de renforcement de capacités, menées dans le cadre du programme Sénégal-Luxembourg.

Les diagnostics organisationnels conduits en 2013 et 2014 ont permis d'identifier et d'évaluer les risques liés aux capacités de gestion au niveau central et déconcentré. Pour mitiger ces risques et renforcer durablement les capacités des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PIC III, des plans de RdC ont été élaborés, validés et mis en œuvre. Un suivi de ce diagnostic sera conduit après une année de mise en œuvre au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2015. Celui-ci sera restitué dans le prochain rapport d'avancement.

Dans le cadre du PAEX, 27 ateliers de capitalisation et/ou de formation ont été organisés touchant un total de 902 personnes. Ceux-ci ont permis d'atteindre et/ou de renforcer les acquis dans les domaines concernés. Les évaluations de ces ateliers par les participants, sont dans l'ensemble positives (voir taux de satisfaction en annexe F).

A travers son expertise, le bureau d'appui technique a contribué au renforcement de capacités dans les domaines du suivi-évaluation, de la communication, de la maîtrise d'ouvrage et des technologies de l'information (annexe G).

#### 4. SUIVI DES THEMATIQUES TRANSVERSALES

##### Prise en compte de la thématique « genre »

Au cours du diagnostic organisationnel, il avait été relevé le manque d'opérationnalisation des dispositifs en charge du Genre dans les ministères partenaires et l'insuffisance de leur coopération avec les Cellules Etudes et Planification aux différents stades de la planification/programmation sectorielle et du suivi-évaluation. Le diagnostic complémentaire, notamment du point de vue du ministère support en la matière (Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance, MFFE), constate que la Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre (DEEG) est faiblement dotée en cadres et en équipements, et qu'elle n'est pas, pour l'instant, associée aux revues conjointes des programmes.

La DEEG et en particulier sa Division des Etudes, Planification et Suivi des politiques du Genre assurent notamment, en relation avec les points focaux des Cellules Genre des ministères sectoriels, un rôle essentiel en termes de coordination, suivi-évaluation des politiques et stratégies de promotion du Genre menées par le gouvernement, les Collectivités locales et la Société civile. L'impulsion et les orientations stratégiques sont données à partir de ce niveau et requièrent ainsi une coordination active entre les Cellules Etudes et Planification (CEP) et les Cellules Genre des ministères sectoriels (niveau opérationnel) et entre le MFFE, le Ministère du Plan et le MEFP (niveau stratégique).

Une lettre circulaire du MEFP fait d'ailleurs (depuis 2008) des recommandations pour mieux intégrer le Genre dans l'exercice de budgétisation et un guide sur la question est en phase de validation avec l'appui de l'Organisation des Nations unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes – ONU Femmes. Il vise à renforcer les capacités des « planificateurs » dans le domaine et nécessitera une vulgarisation plus large du niveau central jusqu'au niveau régional ou local.

La problématique de la sensibilité au Genre soulève aussi la question de la qualité des indicateurs en la matière et des statistiques disponibles pour les renseigner de façon satisfaisante et continue. Pour cela, il est important, lors de l'élaboration ou de la mise à jour des documents de planification/programmation de référence (SNDES, Lettre de Politique sectorielle - LPS, CDSMT, Plan d'Actions prioritaires - PAP...) de veiller à ce que les cadres impliqués aient bien reçus et assimilés les formations en sensibilité du Genre (ex : la Direction de la Planification nationale DPN, la Direction de la Coopération économique et financière-DCEF, Direction du Budget-DB) et que les indicateurs retenus soient bien « renseignables ».

Afin d'intégrer la thématique « genre » dans les processus et outils de programmation et de suivi-évaluation, le plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités prévoit les actions suivantes :

Associer la Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre (MFFE) aux revues conjointes des projets et programmes et aux Comités de pilotage du PIC III ;  
Appuyer l'actualisation de la Stratégie nationale pour l'Egalité et l'Equité de Genre au Sénégal (SNEEG) et le Comité technique Genre PIC III ;  
Accompagner les Ministères partenaires dans l'élaboration d'une stratégie Genre et d'un plan d'institutionnalisation du Genre ;

En 2014, le principal objectif du Programme Sénégal – Luxembourg a été de contribuer à l'institutionnalisation de la thématique dans les ministères sectoriels. Cela suppose la mise en place d'une cellule genre (ou une entité en charge du genre) au sein de chaque ministère et la mise en œuvre d'un audit genre qui déboucherait sur un Plan d'institutionnalisation du Genre (PIG).

Pour accompagner les ministères sectoriels dans ce processus, il a été mis en place un Comité technique genre (CTG) du PIC III dont la coordination technique est assurée par la Direction de l'Equité et de l'Egalité de Genre (DEEG), mécanisme national en charge de la coordination de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale pour l'Equité et l'Egalité de Genre (SNEEG). Il faut également souligner l'appui du programme à la révision de la SNEEG qui devra débuter en février 2015.

Trois des quatre ministères ont mis en place une cellule genre à l'exception du MGLDAT où le processus accuse encore du retard. L'absence d'une cellule genre dans ce ministère constitue une contrainte pour une bonne intégration du genre dans ce secteur.

La cellule genre du MSAS, avec l'appui conjoint de plusieurs PTF dont le programme SEN/027, a entamé l'audit genre dont le principal produit sera le PIG du secteur de la santé et de l'action sociale. En prélude à cet audit, une formation en genre a été organisée en faveur de la *Task force* (points focaux aux niveaux central et déconcentré) chargée de l'animation et la coordination de cet exercice. Le leadership du MSAS, à travers sa cellule genre, a été déterminant dans la mise en œuvre de cette activité.

Pour le MHA, le recrutement d'un expert en genre est un jalon important dans le processus d'institutionnalisation du genre.

#### Prise en compte de la thématique « environnement »

Au niveau de la Thématique transversale « Environnement et développement durable », il est à noter que, bien que la politique environnementale du Sénégal prenne en compte les préoccupations de l'OMD 7 visant à assurer un environnement durable, la prise en compte de l'environnement et du changement climatique dans les politiques, stratégies et plans d'action sectoriels, ainsi qu'au niveau local, n'est pas encore systématique dans le domaine de la planification (définition d'indicateurs et de statistiques spécifiques) et de la gestion des finances publiques (ex. budget sensible à « environnement »).

Afin d'intégrer la thématique « environnement » dans les processus et outils de programmation et de suivi-évaluation, le plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités prévoit les actions suivantes :

- Associer la Direction de la Planification et de la Veille environnementale, aux revues conjointes des projets et programmes et aux Comités de pilotage du PIC III ;
- Favoriser la prise en compte des questions liées à l'environnement dans les processus de planification, programmation et SE ;
- Accompagner les ministères sectoriels dans l'élaboration d'une stratégie environnement et d'un Plan d'Action Environnement (PAE) ;
- Appuyer la Direction de la Planification et de la Veille Environnementale en expertise pour l'amélioration des systèmes de gestion de l'information.

Suite à l'atelier organisé par le MEDD sur l'intégration des changements climatiques dans les processus de planification, de budgétisation et de suivi-évaluation, et à la mission conduite par l'experte Environnement du siège au Sénégal, il ressort plusieurs pistes concrètes à la fois pour mieux prendre en compte cette thématique dans les procédures nationales et le programme Sénégal-Luxembourg.

Cet atelier constitue la première étape d'une démarche plus générale, initiée par le Ministère de l'Environnement et du Développement durable de la République du Sénégal et qui aura pour objectif final l'élaboration d'un plan national d'adaptation au changement climatique. Celle-ci passera par l'élaboration d'un PAN Sectoriel au niveau des Ministères sectoriels très vulnérables aux changements climatiques et devrait ensuite contribuer, à moyen ou long terme à un Plan d'Adaptation national sectoriel (NAPS).

La seconde étape a été l'invitation faite par le MEDD au Programme, d'intégrer en tant que membre, le Comité de Suivi de la formulation et de la mise en œuvre de la Lettre de politique du secteur de l'environnement et des ressources naturelles (CSPE). Cette instance semestrielle stratégique regroupe autour du Ministre ou de son cabinet, les acteurs nationaux (directions techniques, agences sous-tutelle, représentants des collectivités locales, du Conseil économique, social et environnemental, etc.) ainsi que les partenaires techniques et financiers appuyant le MEDD. Elle permet de rendre compte des activités et résultats du département.

Autour du MEDD s'est également constitué le Groupe thématique Environnement (GTE) composé des partenaires techniques et financiers appuyant le secteur et dont l'Union européenne est le chef de file. Le Programme Sénégal-Luxembourg a demandé son intégration au sein de ce groupe.

Dans les secteurs de la santé, de l'hydraulique et de l'assainissement, de l'aménagement du territoire et de la décentralisation, un partenariat sera conduit avec le Programme Sénégal-Luxembourg.

Ce processus se déclinera en 4 étapes :

Etape 1 : formation de base initiale au niveau technique (atelier de formation déjà conduit) ;

Etape 2 : formation dans les Ministères sectoriels avec les services administratifs et financiers ;

Etape 3 : élaboration de Plan sectoriel intégrant l'environnement et le changement climatique ;

Etape 4 : finalisation du plan national d'adaptation au changement climatique.

De par sa vocation, sa globalité et sa transversalité, le PAEX doit pouvoir faciliter l'intégration de l'environnement et des changements climatiques dans les procédures et institutions nationales partenaires du programme.

Parmi les opportunités on peut citer : la poursuite du diagnostic organisationnel, la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités, l'actualisation, la validation et la mise en œuvre du manuel du PIC III, l'accompagnement de la mise en œuvre, du suivi et du contrôle des ressources utilisées à travers la modalité d'exécution nationale, l'appui-conseil spécifique en GFP et passation des marchés, la poursuite de la mission d'accompagnement du changement.

Une stratégie et un plan d'action seront élaborés début 2015, pour identifier et suivre les appuis contribuant à l'intégration de l'environnement et des changements climatiques.

## 5. RAPPORT FINANCIER

La programmation financière révisée d'octobre 2014 s'établissait à 216 552 387 FCFA. En date du 25 janvier 2015, les déboursements effectifs ont atteint la somme de 161 472 579 FCFA soit un taux de réalisation financière de 74,56 %.

La programmation 2015 a été révisée lors de la revue technique semestrielle. Elle s'établit désormais à 443 383 880 FCFA.

## 6. CONCLUSIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La mise en œuvre du programme en 2013 et 2014 s'est réalisée à travers un mixte de modalité. Tout en conservant les modalités « régie LuxDev » et « Accord de Partenariat Opérationnel » qui devaient permettre, dès la première année, un bon niveau de décaissement et une continuité des activités entre le PIC II et le PIC III, une modalité d'exécution nationale, sous forme d'aide budgétisée, a été définie et mise en place. Une part importante des ressources de l'exercice 2014 a été inscrite dans le budget de l'Etat pour être mise en œuvre à travers cette modalité d'exécution nationale. Une première feuille de route avait été partagée en 2013 entre LuxDev et la partie nationale afin de faciliter le démarrage du programme et de mettre en place les instruments de l'exécution nationale. Au cours de ce processus, un manuel de gouvernance et d'opération a été élaboré et validé pour définir les processus et les outils à mobiliser pour la mise en œuvre. Une circulaire a été élaborée et diffusée par le MEFP pour informer les acteurs nationaux des spécificités du PIC III Sénégal-Luxembourg. Une seconde feuille de route a été élaborée et suivie à partir du mois de juillet 2014 afin de rendre pleinement effective la modalité d'exécution nationale. Au terme de l'année 2014, le constat est que 46,31% du budget BCI est engagé et 31,11 %<sup>4</sup> de ce budget est exécuté.

L'année 2014 a donc permis la mise en place de la modalité d'exécution nationale, avec des résultats encourageants pour une première année d'exécution. Cela ne constitue cependant qu'une étape dans la mise en œuvre du transfert de responsabilités et de ressources aux acteurs nationaux. En effet, l'exécution nationale ne se limite pas à une modalité d'exécution. Elle implique une pleine appropriation et une maîtrise de l'ensemble des processus allant de la planification à la reddition des comptes.

---

<sup>4</sup> Situation SIGFIP du 23.01.15.

En 2015, le Programme de la Coopération bilatérale Sénégal-Luxembourg entrera dans sa 2<sup>ème</sup> année d'exécution. Les principaux enjeux de l'année 2015 seront les suivants :

- a. la finalisation du processus d'auto-évaluation : démarré en novembre 2014, ce processus se clôturera en février 2015 par une restitution lors des sessions du Comité de Pilotage ;
- b. le passage à une exécution nationale intégrale : à partir des principaux constats et recommandations de l'auto-évaluation, il s'agira d'identifier les différents points à renforcer pour parvenir à une pleine appropriation et maîtrise de l'ensemble des processus du programme par les acteurs nationaux. L'exécution nationale devrait être intégrale à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016. Un atelier avec les acteurs clés du programme sera organisé dans ce sens en février 2015 ;
- c. la poursuite des appuis au renforcement de capacités au niveau central : la mise en œuvre des différents plans de renforcement de capacités élaborés en 2014 se poursuivra et s'intensifiera en lien avec le passage à une exécution nationale intégrale. Cet enjeu intégrera la finalisation et la mise en œuvre de la stratégie et du plan de communication. Au cours du 3<sup>ème</sup> trimestre, le diagnostic des capacités sera actualisé ;
- d. l'appui à la réforme des finances publiques dans les différents ministères partenaires : une des innovations majeures dans les différents secteurs de concentration du Programme sera le passage au budget-programme dès 2016. La préparation du budget 2016 devra se faire sur cette base. Il s'agira également d'appuyer les différents ministères dans leur réorganisation en lien avec la réforme en cours ;
- e. la finalisation des processus de diagnostic organisationnel et d'élaboration des plans de mitigation des risques et de renforcement de capacités au niveau déconcentré et décentralisé : les exercices entamés en 2014 seront finalisés au cours du premier trimestre 2015 ;
- f. le renforcement de la prise en compte des thématiques transversales (genre et environnement) : la mobilisation de la DEEG pour le genre et la mise en œuvre d'un plan d'actions relatif à la thématique de l'environnement permettront de renforcer la prise en compte de ces deux thématiques transversales ;
- g. l'adaptation du dispositif d'appui technique : au cours de l'année 2015 et dans la perspective d'une exécution nationale intégrale à partir de 2016, le dispositif d'appui technique sera revu et adapté en conséquence.

Dans la perspective du prochain Comité de Pilotage qui se tiendra mi-février 2015, les recommandations suivantes sont proposées :

- Suite à l'auto-évaluation, adapter le dispositif d'appui technique et le manuel de gouvernance et d'opération du Programme Sénégal-Luxembourg ;
- Organiser, au cours du premier trimestre 2015, un atelier de partage avec l'ensemble des acteurs du PIC III, portant sur les modifications apportées et la problématique de l'exécution nationale intégrale ;
- Mener à terme, dans les meilleurs délais, le diagnostic organisationnel et l'élaboration du plan de renforcement de capacités concernant les acteurs du niveau décentralisé et déconcentré,
- Mener au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2015, le premier suivi-diagnostic au niveau central, en collaboration avec le BOM ;
- Revoir le cadre logique du PAEX en y intégrant un résultat en lien avec la modernisation de l'Etat (appui à la GRH et approche qualité) ;
- Faciliter l'accompagnement par la DEEG des Ministères partenaires dans l'élaboration d'une stratégie Genre et d'un plan d'institutionnalisation du Genre ;
- Elaborer et valider une stratégie et un plan d'intégration de l'environnement et des changements climatiques.

## **SEN/030-TOME 2 APPUI À L'EXÉCUTION NATIONALE – VOLET EAU ET ASSAINISSEMENT**

### **1. SITUATION EN DEBUT D'ANNEE ET PRINCIPAUX DEFIS**

Fin décembre 2013, le rapport final provisoire de l'évaluation participative des capacités des acteurs du Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement (MHA) concernés par l'exécution du troisième Programme indicatif de Coopération (PIC III) a été validé et restitué à l'ensemble des parties prenantes. Ce rapport provisoire propose de renforcer les synergies organisationnelles et opérationnelles entre l'Unité de Coordination du Programme d'Eau potable et d'Assainissement du Millénaire (UC-PEPAM) et la Cellule d'Etudes et de Planification (CEP) pour pérenniser les atouts et les avancées remarquables réalisées dans ce secteur en matière de passations de marchés, de planification et suivi-évaluation.

Concernant l'accompagnement à la mise en œuvre de la réforme de l'hydraulique rurale, le SEN030 T2 a permis de mettre en place un dispositif test d'appui-conseil dans deux (02) zones géographiques pour accompagner le développement du partenariat avec le secteur privé dans la gestion du service public de l'eau potable en milieu rural. Ce dispositif d'appui-conseil est basé sur la mobilisation d'animateurs recrutés par l'OFOR qui seront formés et équipés en vue d'accompagner les différents acteurs en milieu rural dans l'exercice de leurs nouvelles missions. Dans le souci d'améliorer le pilotage sectoriel et du Programme à travers une amélioration des conditions d'intervention des structures techniques impliquées dans la mise en œuvre du Programme (à travers une meilleure implication des points focaux), d'améliorer l'opérationnalité de la structure de coordination, la partie nationale a effectivement mobilisé les fonds de contrepartie inscrits dans le Plan Triennal d'Investissement. Ainsi un montant de 40 millions de Francs CFA a été alloué au SEN030 Tome 2 en inscription en titre 6, viré dans le compte de dépôt ouvert au Trésor Public pour le compte de l'UC PEPAM. Ces fonds ont ainsi permis de financer les travaux d'aménagement du Bureau annexe mobilisé par l'UC PEPAM (qui accueille l'AT du BAT), de prendre efficacement en charge le paiement d'indemnités et de dépenses en carburant pour les différents agents des services centraux et déconcentrés impliqués dans la mise en œuvre des activités du programme.

Dans le cadre de la Coopération déléguée avec la Belgique, le Document technique et financier (DTF) du Projet d'Amélioration du Service d'Eau potable et d'Assainissement en milieu rural (PASEPAR) a été validé et prend en charge la réalisation des infrastructures (5 AEMV) d'hydraulique dans le département de Linguère. Le volet réalisation d'ouvrages d'assainissement initialement prévu avait été retiré à la demande du MHA au regard de sa prise en compte dans le Projet sectoriel Eau Assainissement (PSEA) financé par la Banque africaine de Développement (BAD).

Pour rester dans l'esprit du renforcement de l'exécution nationale, il avait été retenu de mobiliser l'Agence intergouvernementale panafricaine Eau et Assainissement pour l'Afrique (EAA) dans le cadre d'un marché par entente directe et non à travers un Accord de Partenariat opérationnel (APO) comme prévu dans le document de programme. Sur cette base, les ajustements sur les termes de référence et le budget prévisionnel avaient été achevés et transmis au Bureau d'Appui technique (BAT) du Programme de Coopération bilatérale Sénégal-Luxembourg pour avis avant la saisine officielle de la Direction centrale des Marchés publics (DCMP) pour autorisation de passer un marché par entente directe entre l'UC-PEPAM et EAA.

Le processus de sélection de consultants pour les deux études prioritaires de la Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau (DGPRES) : l'élaboration d'un guide méthodologique pour la planification des ressources en eau dans une sous unité de gestion et de planification et la mise à niveau du logiciel du Programme de Gestion des Ressources en Eau du Sénégal (PROGRES) avaient été lancées et devaient permettre de dérouler avant la fin de l'année 2014 les activités dépendant des résultats de ces études.

## 2. RESULTATS

### **Résultat 2.1 : Le cadre unifié du PEPAM est renforcé pour une meilleure coordination sectorielle des interventions et une mise en œuvre des réformes institutionnelles en milieu rural**

Le rapport du diagnostic organisationnel des entités du niveau central du MHA a été déposé et validé. Ce rapport analyse de manière exhaustive les capacités de ces entités sur les fonctions de planification, de passation de marchés, de suivi évaluation et de gestion financière. Il décline un plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités dont certaines activités sont déjà prises en compte dans le programme. Au regard des engagements des partenaires techniques financiers en appui au renforcement des capacités du MHA, des initiatives portées par la partie nationale sont en cours pour construire une plateforme à la fois conceptuelle, opérationnelle et financière afin de mieux harmoniser les approches et activités, mutualiser les ressources et mettre en œuvre un plan d'actions commun pour le renforcement des capacités des acteurs du secteur.

L'accompagnement à la mise en œuvre de la réforme d'hydraulique rurale est dans sa phase active avec la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil et le démarrage du processus de sélection de cabinets de consultants pour deux importantes études relatives à la délégation de service public (DSP) et à la tarification de l'eau en milieu rural. Avec l'éventualité de la mise en place des délégations de service public qui impliquerait l'arrivée d'opérateurs privés dans la gestion du service de l'eau potable et une évolution dans le rôle des Associations des Usagers des Forages (ASUFOR), le SEN030-T2 contribue déjà à la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil aux acteurs locaux (ASUFOR, opérateurs et gérants locaux de service, collectivités locales, populations) qui permettra de bien préparer l'application des principes de la réforme, de fournir un accompagnement aux mutations institutionnelles et opérationnelles tout en portant l'information juste et utile aux diverses parties prenantes.

Ce dispositif d'appui-conseil est basé sur la mobilisation d'animateurs recrutés par l'OFOR qui vont assurer ces prestations de proximité. Ainsi, au titre de l'année 2014, le dispositif d'appui-conseil est devenu opérationnel car le matériel d'intervention à mettre à la disposition des animateurs a été livré alors que les dossiers de consultation pour l'acquisition des motos, du matériel informatique et de géolocalisation ont été finalisés.

En appui au processus de développement de la politique d'implication du secteur privé dans la gestion professionnelle du service public de l'eau en milieu rural, le SEN030 T2 finance les études techniques relatives à la mise en place de délégations de service public dans la Zone Nord du pays (régions de Saint-Louis, Louga et Matam). A ce titre, le processus de sélection des bureaux d'études a été lancé en 2014 mais n'a pas été poursuivi du fait de la participation forte de structures non ressortissantes de l'espace UEMOA. Tenant compte du caractère complexe de ces types d'études, la partie nationale, à travers l'OFOR, a obtenu de l'ARMP saisie officiellement, une dérogation aux dispositions de l'article 72 du Code des Marchés Publics relatives à cette restriction. La procédure sera ainsi reprise en tenant compte de cette autorisation d'impliquer les bureaux d'études spécialisés non communautaires. Les mêmes dispositions ont été prises pour la seconde étude portant sur la tarification de l'eau en milieu rural. Cette étude, la première à être réalisée à l'échelle du sous-secteur, participera ainsi à définir les conditions d'une exploitation viable des infrastructures d'eau potable en milieu rural et une réussite de la réforme de l'hydraulique rurale.

Des avancées significatives ont été enregistrées en matière de renforcement de la coordination sectorielle. En effet le processus d'institutionnalisation du Genre dans le plan sectoriel a été bien amorcé avec l'élaboration de l'arrêté portant création de la Cellule Genre du Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement et la finalisation du diagnostic des capacités et besoins de renforcement sur la thématique auprès des services techniques déconcentrés. Le cadre de partenariat et de mutualisation pour l'intégration du Genre est en cours de mise en place avec les premières rencontres entre les experts Genre du SEN030-T2 et de la CTB pour la réalisation commune de l'audit genre du Ministère et l'exécution du plan de renforcement des capacités en Genre. Ce processus conjoint sera soutenu fortement par le dispositif d'appui technique développé dans le cadre du SEN030 T1 en partenariat avec la DEEG. En matière de suivi-évaluation de la politique sectorielle, le SEN030 T2 contribuera à la mise en place d'un mécanisme unifié de S&E du document pluriannuel de programmation des dépenses.

A ce propos, l'expert consultant chargé de l'élaboration du Guide de procédures pour le suivi-évaluation du DPPD a été recruté et a démarré ses prestations dans une approche de prise en compte des mutations CDSMT-DPPD actuellement pilotées par le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP).

L'opérationnalité optimale du dispositif de suivi-évaluation de la politique et des programmes sectoriels sera également améliorée à travers le SEN030 T2 avec la mobilisation effective en novembre 2014 de l'expert chargé d'élaborer une plateforme informatique accessible en ligne et utilisable par la CEP et l'ensemble des agences d'exécution du secteur.

L'amélioration du pilotage sectoriel passe également par le renforcement des capacités des agences d'exécution à définir de manière anticipative des programmes d'investissement structurants qui facilitent l'élaboration de requêtes de financement et réduisent les délais d'instruction et de mise en œuvre des projets. A cet effet, le processus de sélection du bureau d'études chargé de la mission relative à l'élaboration d'études APS/APD au niveau de vingt (20) sites multi villages de la ZCO a effectivement démarré sur financement du fonds d'études et d'expertises du SEN030 T2. Les résultats de ces études seront ainsi utilisables même par d'autres coopérations au profit du secteur.

Au titre de la Coopération déléguée avec la Belgique, la Convention spécifique relative au PASEPAR a été signée le 24 novembre 2014 entre le Royaume de Belgique et la République du Sénégal pour un montant de 11 850 000 EUR dont 2 000 000 EUR au titre de la contribution du Grand-Duché de Luxembourg. Cette contribution est destinée à l'amélioration des conditions d'alimentation en eau potable de près de 6 192 personnes à travers la réalisation des cinq nouveaux systèmes d'adduction d'eau potable dans le département de Linguère.

***Résultat 2.2 : Les services déconcentrés du Ministère en charge de l'hydraulique et de l'assainissement sont renforcés pour une décentralisation de la mise en œuvre de la politique sectorielle et un appui aux Collectivités locales***

Ce résultat connaît un niveau d'avancement très modeste en raison : (i) de la connexion étroite de la faisabilité des activités prévues avec la mobilisation de certains experts au niveau du Résultat 1, (ii) du retard très important sur le diagnostic des capacités des services techniques déconcentrés. Le rapport provisoire du diagnostic au niveau régional a été restitué aux différents responsables du MHA de la région de Louga en décembre 2014 ; seule région concernée. Les fonctions de planification, de gestion financière, de suivi évaluation et de passation de marchés sont très peu développées dans ces structures déconcentrées car le secteur eau/assainissement est centralisé dans la mise en œuvre de ses programmes. D'ailleurs les propositions de mitigation des risques et de renforcement des capacités issues de cette étude sont déjà prises en compte dans le programme SEN030 tome 2 au regard des réformes en cours où les fonctions précitées sont appelées à se développer au sein des structures déconcentrées notamment avec l'Acte III de la décentralisation.

L'amélioration des conditions de travail des services techniques déconcentrés aura été un résultat très significatif en 2014 avec la livraison et l'affectation des moyens logistiques (6 véhicules pick up) prévus. La cérémonie de remise symbolique des clefs a été effectuée, sur l'initiative du Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement, par la Coordination nationale en présence du BAT et des directeurs des services centraux concernés (Louga et Thiès). Ces moyens logistiques constituent les premières dotations dans un package qui sera complété par divers équipements et matériels informatiques dont les premières livraisons sont en cours,

La déconcentration de la mise en œuvre de la politique sectorielle passera également à travers la mise en place de mécanismes durables de concertation, de planification et de suivi-évaluation ; des fonctions qui pourront être développées au sein des plateformes régionales de suivi-évaluation (PRSE) développées pour la première fois dans le programme SEN026 (PIC II). A ce titre, la mission de diagnostic des PRSE aux plans technique (disponibilité de locaux fonctionnels, analyse des disponibilités et besoins en équipements de travail) et opérationnel (fonctionnalité des structures mises en place dans le cadre du SEN026) a été volontairement retardée dans l'attente de disposer des résultats du diagnostic institutionnel complémentaire réalisé au titre du SEN030 tome 1 ; ce qui devrait permettre de mieux ajuster la consistance de la commande dans le cadre des termes de référence. Le processus de sélection du consultant individuel chargé de cette mission au titre du Résultat 2.2 du SEN030 tome 2 a été achevé et les prestations ont démarré.

La mise en œuvre complète intègre la recherche de synergie pour une optimisation des moyens des services techniques déconcentrés.

Par ailleurs, le contexte de réalisation de cette étude est favorable avec la mise en œuvre d'initiatives de créations de cadres régionaux de concertation portées par des Organisations non gouvernementales (ONG) des régions de Saint-Louis, le Groupe de Recherche et d'Echanges technologiques (GRET) et de Matam, l'Association Ardèche Drôme Ourossogui Sénégal (ADOS) appuyées par des partenaires techniques financiers (PTF) tels que l'Agence japonaise de Coopération internationale (JICA). L'intervention du SEN030 tome 2 visera à consolider les acquis existants dans ces deux régions sur la base des résultats du diagnostic prévu dans les régions de Louga et de Thiès.

***Résultat 2.3 : Le cadre de vie des populations rurales de la ZCO est amélioré par la promotion, la réalisation et la gestion durable d'ouvrages individuels et collectifs d'assainissement***

La convention de délégation de fonds et de mise en œuvre a été finalisée avec la partie nationale dans un cadre où le partenaire EAA a mis à disposition toutes les informations administratives et financières permettant une meilleure évaluation du budget des actions à mener. Cette méthode d'établissement du budget, compte tenu de la rigueur à adopter dans la détermination des coûts éligibles, ayant nécessité des délais importants de mobilisation et de traitement, n'a pas permis un démarrage des activités avant la fin du premier semestre comme initialement prévu. Il faut reconnaître que les résultats obtenus, seront d'une très grande utilité, notamment dans le cadre de l'élaboration du « manuel assainissement » de deuxième génération prévu par le programme au titre de l'amélioration des outils de travail de la Direction de l'Assainissement (DA).

La convention a été finalement signée au troisième trimestre 2014 au début du mois de novembre ce qui a permis à EAA d'engager les études sur la cartographie de la zone d'intervention opérationnelle (ZIO) dont les premiers résultats sont disponibles. Ces résultats permettront dès le premier trimestre de 2015 de mieux cerner les différentes cibles pour mener en parallèle toutes les activités de mobilisation sociale et de renforcement des capacités en lien avec la gestion durable des ouvrages d'assainissement.

***Résultat 2.4 : Le PAGIRE est renforcé pour une amélioration de la gestion des connaissances et une planification stratégique des ressources en eau***

L'amélioration des outils de planification et de la connaissance des ressources en eau est effective avec les deux premiers rapports établis dans le cadre des contrats passés pour l'élaboration d'un Guide méthodologique de planification des ressources en eau et la mise à niveau des logiciels PROGRES/CHRONO. La version définitive du Guide prend en considération les contributions des différents focus groupes spécifiques (consultants, institutions, universités, communication, élus locaux et acteurs politiques) créés à cet effet pour une harmonisation des cadres de concertation prévus aussi bien dans le code de l'eau que dans le code des collectivités locales. Par ailleurs la version définitive d'actualisation des applications logicielles PROGRES/CHRONO est une nouveauté très importante pour les services déconcentrés du MHA qui auront un accès à distance à la base de données installées dans les locaux de la DGPRES à Dakar. Il reste entendu que ces deux outils feront l'objet de larges partages avec les principaux acteurs du secteur en vue d'une meilleure harmonisation dans la méthodologie de planification des ressources en eau.

Le processus de renforcement des connaissances prévu dans le cadre du programme en appui à la DGPRES dans le cadre du Plan d'Action de Gestion intégrée des Ressources en Eau (PAGIRE) a été bien engagé à travers la réalisation de la première campagne de suivi des ressources en eau souterraine et de surface dont les résultats ont permis d'apprécier les niveaux statiques et les paramètres physico-chimiques des ouvrages suivis. Ce processus va être renforcé avec l'acquisition en cours, d'équipements et matériels scientifiques et de mesures pour rendre plus innovante et professionnelle les opérations de collecte et traitement des données de suivi des ressources en eau. La sélection définitive du fournisseur est achevée; le marché est dans la phase d'immatriculation avant sa notification au fournisseur par la DCMP.

Dans le cadre de la mise en œuvre d'un Centre national de documentation pour l'E&A auprès de la DGPRE, des échanges fructueux ont été menés autour de l'approche stratégique à adopter. Il résulte de ces échanges que l'option à privilégier consistera à valoriser les infrastructures existantes sur la base des exigences requises en matière de création d'un Centre national.

Les termes de référence (TDR) ont été orientés dans le sens du recrutement d'un consultant documentaliste confirmé qui s'appuyera sur le diagnostic de l'infrastructure actuelle pour orienter les travaux de réhabilitation, de remise à niveau et d'extension. La construction d'un nouveau centre de documentation constituera une alternative lorsque la faisabilité de ces travaux n'est pas confirmée.

Concernant ce résultat, il faut préciser que le Code de l'Eau et les décrets d'application ont été adoptés en seconde lecture par le Comité Technique siégeant auprès du Secrétariat général du Gouvernement et renvoyés à la DGPRE pour complément, avant leur transmission pour adoption au Gouvernement. L'adoption définitive de ces textes constitue un préalable à la mise en œuvre des actions portant notamment sur la sensibilisation sur la Police de l'Eau et sur la phase pilote d'application des sanctions en matière de gestion des ressources en eau.

### **3. ANALYSE DU CONTEXTE INSTITUTIONNEL ET PARTENARIAT**

Dans le cadre du pilotage de l'action gouvernementale, il faut signaler la nomination en septembre 2014 d'un nouveau Ministre, Monsieur Mansour FAYE, chargé de l'Hydraulique et de l'Assainissement. On note par ailleurs, au cours de l'année 2014, la nomination d'un nouveau Secrétaire général (Président du Comité de Pilotage du programme) et d'un Directeur de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE) fortement impliqué dans la mise en œuvre du projet ainsi que la nomination de nouveaux directeurs à la DA, DGPRE et à la Direction de l'Hydraulique (DA).

Les changements institutionnels significatifs ont été notés en 2014 au titre de la mise en œuvre de la réforme de l'hydraulique avec: (i) l'adoption des textes, la création effective et le démarrage des activités de l'OFOR à la place de la DEM, les nominations du Directeur général (DG) et des membres du Conseil d'Administration ainsi que son Président; (ii) la poursuite des DSP avec deux nouvelles opérations (transfert de la maintenance et de la production des forages de la Zone centre, délégation du service public de l'eau potable pour les unités de potabilisation et l'adduction d'eau de la zone du Faboli) à la suite de la signature le 4 décembre 2014 du premier contrat d'affermage en milieu rural portant sur la gestion de l'important système de transfert d'eau «Notto-Ndiosmone-Palmarin» et des unités de potabilisation d'eau de surface du « Gorom-Lampsar ».

La conception de la feuille de route de l'OFOR est en cours avec le soutien des PTF, en s'appuyant sur les difficultés et contraintes inhérentes à la réforme et au démarrage des nouvelles activités, la maîtrise des effectifs et compétences et l'organisation interne, les outils de gouvernance et manuels de procédures opérationnels, la prise en compte de la problématique du personnel contractuel et bénévole de la DEM, la coexistence avec les services déconcentrés, la stratégie de DSP et de partenariat public privé (PPP) tenant compte des nouvelles orientations en matière de définition des périmètres, de tarification, d'implication et participation du secteur privé. Toutes ces questions sont relevées et prises en compte et la réflexion s'est engagée au sein du secteur en vue de définir les solutions adaptées.

Avec la proximité de l'échéance de 2015, il a paru important au secteur de mettre en place un Programme d'Investissements post-OMD ciblant l'horizon 2025 qui devra s'adosser à une nouvelle Lettre de Politique sectorielle ainsi qu'à un nouveau cadrage institutionnel. Le programme d'investissements global à l'horizon 2025, fondé sur les projections de réalisations des différents sous-secteurs ambitionne de réaliser les objectifs suivants : (i) développer l'accès universel à des services d'eau potable répondant aux meilleurs standards de qualité et conforme au respect du Droit Humain à l'eau et aux principes de la Gestion intégrée des ressources en eau ; (ii) mettre en œuvre les programmes d'investissements pour assurer la production d'une eau suffisante et la fourniture correcte de services d'eau aux populations dans le périmètre concédé à la Société nationale des Eaux du Sénégal (SONES) suivant une tarification économiquement soutenable et dans un cadre institutionnel favorable au renforcement du PPP et (iii) améliorer l'accès des populations à des services adéquats et durables d'assainissement à travers une plus grande implication du secteur privé dans le financement des investissements et l'exploitation des installations.

## 4. SUIVI DES THEMATIQUES TRANSVERSALES

### Egalité de genre

La prise en compte de la dimension Genre au niveau national relève d'une haute priorité au sens qu'elle est intégrée dans la charte fondamentale et est rendue opérationnelle à travers l'élaboration de la Stratégie nationale de l'Equité et de l'Egalité de Genre par la Direction de l'Egalité et de l'Equité et du Genre (DEEG). En 2013, un processus de révision participative a été déroulé par la DEEG en vue de faciliter la prise en compte du genre dans les politiques sectorielles.

Au niveau du MHA, une convention a été signée avec ONUFEMMES pour mettre en œuvre le programme *Increasing Accountability in Financing for Gender Equality (F4GE)*, qui vise l'institutionnalisation du genre dans la politique sectorielle à travers notamment le renforcement des capacités en matière de planification, programmation et budgétisation intégrant la dimension Genre. Cette initiative permettra de mieux définir le cadre stratégique et opérationnel de référence pour le SEN030 tome 2, le PASEPAR, le PSEA et les futurs projets et programmes du MHA.

Cette activité connaît un avancement significatif avec le recrutement de l'Expert Genre et la disponibilité des résultats du diagnostic des besoins en renforcement des capacité des services techniques déconcentrés (STD) pour la prise en compte du genre en complément du diagnostic organisationnel. Pour marquer son adhésion au processus d'institutionnalisation définie dans l'étude *Baseline*, le MHA a entamé le processus de création par arrêté, d'une cellule Genre avec l'ébauche d'un premier d'arrêté portant création et organisation de cette cellule.

### Gouvernance pour le développement

Relativement à la gouvernance du secteur, on notera le renforcement du Partenariat public privé notamment à travers l'adoption en cours d'une nouvelle loi en modification de la Loi CET (Construire exploiter et transférer) tenant compte de la spécificité des investissements privés. Par ailleurs, il faut signaler que la réflexion sur la régulation sectorielle a démarré. L'amélioration de la gouvernance locale et notamment du service public est renforcée à travers la maîtrise d'ouvrage des projets, la gestion du patrimoine, la définition d'un nouveau cadre contractuel, impliquant le secteur privé et renforçant les rôles des usagers à travers une révision de la licence d'exploitation, le démarrage des concertations sur la mise en place de plateformes régionales en partenariat avec les Agences régionales de Développement (ARD) de Saint-Louis et Matam, les ONG, GRET et ADOS. Ces deux ONG ont décidé de collaborer avec le secteur à travers l'UC PEPAM en vue d'harmoniser et d'aligner leurs approches d'interventions avec les priorités sectorielles. Cette collaboration s'étendra par exemple aux outils de gouvernance comme le suivi technique et financier des adductions d'eau potable, la concertation locale à travers le renforcement et l'animation des plateformes régionales existantes.

La mise en œuvre de la Gestion intégrée des Ressources en Eau (GIRE) intègre une dimension « gouvernance locale ». Cette approche se reflète à travers les orientations du guide méthodologique de conception et de mise en œuvre de la planification et la gestion des ressources en eau et la mise en place du cadre institutionnel ainsi que des instances de concertation sur la GIRE, telles que prévues par les décrets d'application de la version révisée du Code de l'Eau. La disponibilité du Guide va faciliter l'élaboration du plan de gestion des ressources en eau (PGRE) de la sous-unité de gestion de planification (UGP) du Bas-Ferlo ciblée dans le cadre du SEN030 tome 2. Cette opération pilote servira de test à la généralisation des orientations du Guide et à sa remise à jour éventuelle.

### Environnement et changement climatique

Des efforts importants ont certes été déployés dans le cadre du PEPAM pour mieux prendre en charge les aspects environnementaux et sociaux dans les projets d'eau et d'assainissement ; mais dans une dynamique pas toujours systématique et bien normée. Si certains programmes ont par exemple intégré dans leur cycle la réalisation d'évaluations environnementales et sociales ou d'études d'impacts environnementales, d'autres l'ont totalement ignoré ou bien se sont arrêtés au stade des études sans mettre en place des provisions pour mettre en œuvre les mesures de mitigation.

Dès lors, il s'agira, de veiller à : (i) mettre en cohérence la gestion environnementale et sociale des interventions dans le secteur Eau-Assainissement ; (iii) s'inscrire dans une option de capitalisation et d'amélioration des actions environnementales et sociales mises en œuvre dans le cadre du PEPAM ;

(iv) optimiser les délais de réalisation des sous-programmes et (v) réduire les coûts associés aux études environnementales.

Les consultations avec la Division des Etudes d'Impact de la Direction de l'Environnement et des Etablissements classés ont conforté l'UC-PEPAM dans sa volonté de réaliser selon une approche globale, l'évaluation environnementale conformément à la vision du programme, à la réglementation nationale et aux directives environnementales des partenaires. Cette importante étude qui capitalisera la contribution du SEN026, sera réalisée avec le soutien financier de l'*United State Agency for International Development (USAID)* dans le cadre d'un nouveau programme dont la formulation est en cours.

## 5. ANALYSE FINANCIERE

Il faut souligner le retard enregistré dans le versement des crédits du budget consolidé d'investissements (BCI) dans le compte de l'UC-PEPAM intervenu après le vote de la Loi de Finances rectificative (LFR) le 27 octobre 2014 pour corriger une erreur d'imputation des crédits dans la Loi de Finances initiale (LFI)

Par ailleurs, au titre de la contribution nationale, les crédits de 60 980 EUR soit 40 millions de FCFA affectés au projet pour la gestion 2014 ont été mobilisés à 100% et déboursés à 80%. Ils ont permis entre autres le paiement des indemnités et frais de fonctionnement des points focaux des entités au niveau national impliqués dans la mise en œuvre des activités du programme.

## 6. CONCLUSIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

L'année 2014 reste marquée par la mise en œuvre effective de l'exécution nationale avec le premier transfert en capital des crédits du BCI au PEPAM. Ce mécanisme ayant abouti en novembre suite au vote de la LFR pour rétablir une erreur d'inscription des crédits, n'a pas enrayé le déploiement d'options pour trouver une solution au retard noté dans la mise à disposition des fonds. C'est ainsi que l'avance de fonds d'un montant de 49260 EUR octroyée par LuxDev sur recommandation du Comité de pilotage du 16 juillet 2014 et sanctionnée par la signature d'un protocole tripartite DCEF/UC-PEPAM/LuxDev a permis d'éviter le risque immédiat de se trouver dans la situation où certaines factures échues seraient en souffrance faute de ressources financières disponibles pour honorer les demandes de paiements de prestataires.

Malgré ces difficultés d'ordre financier et la spécificité de certains dossiers tels que la tarification, les DSP et le Centre des métiers de l'E&A, les résultats techniques obtenus en termes de contractualisation ont connu une nette évolution par rapport à la gestion 2013 avec un niveau d'exécution du plan de passation des marchés (PPM) de plus de 90% en fin décembre 2014.

Ce progrès se justifie par le démarrage effectif du processus d'accompagnement de la mise en œuvre des réformes institutionnelles en milieu rural où toutes les conditions sont présentement réunies pour rendre opérationnel le dispositif d'appui conseils des ASUFOR et engager les deux études phares de la réforme au courant de 2015. Il s'agit de l'étude sur la tarification et celle relative à la DSP de la zone Nord. Ces activités sont menées en soutien à l'OFOR en phase de déploiement et de démarrage des DSP mettant ainsi en exergue des enjeux en termes d'accompagnement.

A cela s'ajoute dans le cadre du renforcement des capacités des services déconcentrés, l'affectation d'importants moyens logistiques aux services techniques déconcentrés (STD) dans les régions de la ZIO, ce qui va considérablement améliorer les conditions de travail mises en exergue dans le rapport diagnostic.

Cette tendance va se poursuivre avec la réception des équipements et matériels informatiques complémentaires dans le premier trimestre de 2015 mais aussi avec les sessions de formation sur diverses thématiques en lien avec leur responsabilité par les Experts déjà mobilisés. Ces actions seront renforcées en tenant compte de l'optimisation et de la mutualisation, menées en concertation avec les autres programmes (PASEPAR, PEPAM Union européenne).

## 7. ANNEXES

Annexe A	SEN/027	Exécution financière 2014 programmation révisée 2015
Annexe B	SEN/027	Tableau de bord des indicateurs
Annexe C	SEN/027	Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage
Annexe D	SEN/027	Synthèse des 12 priorités de la conférence de Dakar sur la réforme des Districts sanitaires (DS)
Annexe A	SEN/028	Exécution financière 2014 programmation révisée 2015
Annexe B	SEN/028	Tableau de bord des indicateurs
Annexe C	SEN/028	Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage
Annexe A	SEN/029	Exécution financière 2014 programmation révisée 2015
Annexe B	SEN/029	Tableau de bord des indicateurs
Annexe C	SEN/029	Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage
Annexe D	SEN/029	Plan de passation des marchés 2015
Annexe A	SEN/030 T1	Exécution financière 2014 programmation révisée 2015
Annexe B	SEN/030 T1	Tableau de bord des indicateurs
Annexe C	SEN/030 T1	Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage
Annexe D	SEN/030 T1	Structure du plan de renforcement de capacités
Annexe E	SEN/030 T1	Modifications apportées en 2014 au Manuel de Gouvernance et d'Opérations du PIC III
Annexe F	SEN/030 T1	Ateliers organisés ou appuyés par le PAEX
Annexe G	SEN/030 T1	Appuis spécifiques du BAT au renforcement de capacités
Annexe A	SEN/030 T2	Exécution financière 2014 programmation révisée 2015
Annexe B	SEN/030 T2	Tableau de bord des indicateurs
Annexe C	SEN/030 T2	Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage

## Annexe A – SEN/027- Exécution financière 2014 programmation révisée 2015

Projet SEN/027: Programme santé de base (PSB II) des trois Régions du Nord du Sénégal	Entité Resp.	Exécuté 2014		Exécuté 2013 - 2014		Report 2014/2015	Prog OPE 2015	Total PROG	Budget PRODOC	Reliquat non Prog
		Thés modalités	Thés modalités	%	BCI					
<b>Resultats / Taches / Activités</b>										
<b>TOTAL en FCFA</b>										
R1	La gouvernance du secteur santé est améliorée	638 323 028	819 902 780	11%	618 452 975	3 107 213 986	8 074 884 680	7 789 489 375	-285 395 305	
T1	Appuyer la Direction de la Planification et des Statistiques (DPRS) dans la mise en œuvre de la programmation sectorielle	346 778 580	488 098 819	24%	0	858 898 635	2 047 628 710	2 052 377 940	4 749 230	
T2	Renforcer les capacités gestionnaires des Régions et des Districts de la ZCO	232 755 032	360 471 677	33%	0	311 366 732	1 099 468 825	1 103 785 403	4 316 578	
T3	Améliorer la gestion des EPS (Ourossoqui, Ndjourn, Louga, Richard Toll et Linguère	16 014 547	22 145 180	23%	0	76 375 284	417 844 609	417 844 609	0	
T4	Renforcer le financement solidaire des dépenses de santé dans la ZCO	89 384 423	96 857 373	32%	0	182 347 655	299 208 922	299 752 670	543 748	
T5	Soutenir l'institutionnalisation du genre et la prise en compte des besoins sexospécifiques des cibles à tous les niveaux de la pyramide sanitaire	8 624 588	8 624 588	7%	0	73 011 114	132 585 889	132 601 708	15 819	
R2	Le système de santé est durablement renforcé	140 539 951	176 885 091	4%	428 985 502	1 758 879 700	5 278 679 776	4 978 628 356	-300 051 420	
T6	Appuyer le plan de maintenance dans la ZCO	35 474 364	37 930 031	14%	12 143 445	184 228 081	270 835 158	270 910 241	75 083	
T7	Développer et coordonner l'offre et la qualité de la formation continue des personnels soignants de la ZCO	8 534 001	11 519 805	6%	0	48 201 801	197 357 783	197 357 783	0	
T8	Renforcer la couverture sanitaire des structures de référence de la ZCO en conformité avec la réglementation environnementale	48 833 867	66 910 494	2%	416 842 057	1 418 082 777	4 614 054 570	4 337 495 984	-276 558 586	
T9	Accroître les performances du SNSI et l'adapter aux besoins de la planification et de la gestion	47 697 719	60 524 761	35%	0	108 387 041	196 432 265	172 864 348	-23 567 917	
R3	Les performances du secteur en matière de prévention et de lutte contre la maladie sont accrues	151 004 486	154 918 870	20%	189 467 473	499 435 651	748 576 194	758 483 079	9 908 885	
T10	Opérationnaliser le système de 1ère et de 2ème référence dans la ZCO	124 958 500	124 958 500	38%	20	176 188 857	324 287 286	328 070 334	3 803 068	
T11	Renforcer les capacités et le fonctionnement des Brigades régionales d'hygiène et leurs sous-brigades	26 045 986	29 960 370	7%	189 467 453	313 266 794	424 308 928	430 412 745	6 103 817	
		<b>Exécuté 2014</b>		<b>Exécuté 2013 - 2014</b>		<b>Prog OPE 2015</b>		<b>Budget PRODOC</b>		<b>Reliquat non programmé</b>
		148 347 608	23%	148 347 608	18%	2 277 970 945	73%			
		489 975 418	77%	671 555 172	82%	815 243 041	26%			
		0	0%	0	0%	14 000 000	0%			
		638 323 026	100%	819 902 780	100%	3 107 213 986	100%	7 789 489 375	-285 395 305	
		<b>TOTAL en FCFA</b>								

Annexe B – SEN/027 – Tableau de bord des Indicateurs

Objectif	Indicateurs d'Effets	Référ. (2013)	Cible fin 2017	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
Augmenter l'accessibilité des populations à des soins de santé de qualité, par l'appui à la mise en œuvre du PNDS en vue d'une efficacité accrue des structures opérationnelles (en particulier celles ZCO)	- Taux global de mortalité hospitalière dans la ZCO	7,3%				
	- Taux de couverture effective en consultation primaire curative (ZCO)	40%				
	- Indice de satisfaction des usagers des services de santé					
	- Proportion de la population générale couverte par les mutuelles de santé (PSDCMU)	1,6%	75%	12,4%	2%	La mise en œuvre du DACAM est au niveau départemental et le calcul a été faite sur la base du niveau régional
Résultat	Indicateurs de résultats	Référence	Cible fin 2017	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
	- % d'exécution du budget pour les trois régions médicales					
	- % de Collectivités locales disposant de POCL-Santé	ND				
	- Nombre d'hôpitaux ayant un CPOM	1	7	2	2	Le CPOM du CHR de SL était disponible en fin 2013. Ndiourm a fait validé son CPOM courant 2014
	- Taux d'exécution technique pondérée du Plan de travail annuel de la DPRS					
	- Nbre d'Equipes Cadre de districts ayant élaboré un PTA intégrant le POCL	ND	17	17	?	
	- Proportion de personnes couvertes par les MS dans la ZCO	15%				
	- Nbre de collectivités locales disposant de MS fonctionnelles	16		50		16 CL de Louga en fin 2013. Cibles : 5 CL SL, 10 CL Matam, 19 CL à Kébémer et 16 CL à Louga
	- Part du budget de la santé allouée à la prise en compte du genre	0		0	0	
	- Le mécanisme d'achat de services pour l'amélioration des fonctions managériales des EC est fonctionnel dans les 3 régions et les 17 districts sanitaires de la ZCO	0	1	1	0	MAP non mis en place pour des raisons de désaccord sur l'ancrage et la procédure

**RESULTAT N°1 : La gouvernance du secteur santé est améliorée (Programme fonctionnel n°4 du PNDS/DPPD)**

Activités	Indicateurs de produits	Référence	Cible 2017	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
T1 : Appuyer la Direction de la Planification de la Recherche et des Statistiques (DPRS) dans la mise en œuvre de la programmation sectorielle	- Nombre d'instances statutaires de coordination et de suivi évaluation du PNDS tenues au niveau central et dans la ZCO avec PV	17	19	19	18	Seule la RAC de SL n'a pu avoir lieu
	- Nbre de PTA élaborés par la DPRS et la ZCO avec la participation des parties prenantes	21	21	21	21	Ensemble PTA élaborés comme prévu (17 DS, 3 RM et 1 DPRS)
	- Nombre de supervisions des régions effectuées par la DPRS/ supervisions programmées	0	6	6	0	Il s'agit des supervisions de l'utilisation de l'e-PTA
	- Nbre de supervisions de l'Equipe Cadre de District (ECD) effectuées par les RM/ Nbre programmé					
	- un plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités des RM est élaboré	0	1	1	0	Données collectées, reste juste l'élaboration du plan
	- un mécanisme d'achat de service pour renforcer les 7 fonctions régaliennes des RM et 17 DS de la ZCO est défini	0	1	1	0	MAP non mis en place raisons de désaccord sur l'ancrage et la procédure
	- Nombre d'EPS ciblés disposant d'un CPOM	1	7	2	2	Ndioum et Saint-Louis
	- Manuel interne de procédures administratives financières et comptables est disponible au niveau de tous les EPS de la ZCO	0	7	7	0	Consultant recruté
	- Proportion de structures publiques de santé affichant les tarifs dans leurs structures					Le budget de communication a augmenté pour permettre une sensibilisation de proximité en d'augmenter le nombre de personnes couvertes
	- Nbre de personnes couvertes par les MS dans la ZCO	39 575	2 089 726	345 501	49 144	En 2013, il existait 9 MS non fonctionnelles à Matam, 7 à Louga et 9 à SL. En 2014, la mise en œuvre du DECAM a démarré : Matam : 13 MS, processus de fonctionnalisation est en cours (AG tenues, formations etc.) SL,
T4 : Renforcer le financement solidaire des dépenses de santé dans la ZCO	- Nbre de collectivités locales disposant de MS fonctionnelles	17	115	31	27	

Résultat	Indicateurs de résultats	Référ.	Cible fin 2017	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations		
<p>T5 : Soutenir l'institutionnalisation du genre et la prise en compte des besoins sexospécifiques des cibles à tous les niveaux de la pyramide sanitaire.</p> <p><b>RESULTAT N°2 : Le système de santé est durablement renforcé (Programme fonctionnel n°3 du PNDS/DPPD)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Part du budget de la santé allouée à la prise en compte du genre</li> <li>- Cellule genre du MSAS est fonctionnelle</li> <li>- Nombre de membres de la cellule genre formés en genre et institutionnalisation du genre.</li> <li>- Plan d'institutionnalisation du genre dans le secteur santé, disponible et validé</li> <li>- Programme de renforcement des capacités en genre disponible</li> <li>- Nombre de sessions de formations organisées</li> <li>- Nombre de personnes touchées par les formations</li> <li>- Les équipements : i) table opératoire, ii) scialitique, iii) aspirateur, iv) appareil d'anesthésie v) autoclaves des CHR sont maintenus et fonctionnels</li> <li>- Taux de complétude des rapports de surveillance des maladies à potentiel épidémique</li> <li>- % des nouvelles infrastructures construites avec respect des critères bioclimatiques(*)</li> </ul> <p>(*) La conception bioclimatique a pour objectif principal d'obtenir des conditions de vie, confort d'ambiance, adéquats et agréables (températures, taux d'humidité, insalubrité, luminosité etc...) de manière la plus naturelle possible, en utilisant avant tout des moyens architecturaux, les énergies renouvelables disponibles sur le site (énergie solaire, géothermique, éolienne, etc.), et en utilisant le moins possible les moyens techniques mécanisés</p>	0	1	1	0	0	0	<p>retard dû aux problèmes socioculturels, AG tenues pour 10 MS et le processus continue. Louga : CDD tenus pour le département de Kébémér et le processus continue</p> <p>Points focaux Genre</p> <p>Audit en cours de réalisation et plan en cours d'élaboration</p> <p>Sans objet</p> <p>CSS de Thilogne et Richard Toll, SAU de Louga et CTS de Richard Toll. Sans objet en fin 2014</p>

Activités	Indicateurs de produits	Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations	et le moins d'énergies extérieures au site (généralement polluantes et non renouvelables), tel que les énergies fossiles ou l'électricité, produits et apportés de loin à grands frais <a href="http://fr.wikipedia.org/wiki/Architecture_bioclimatique">http://fr.wikipedia.org/wiki/Architecture_bioclimatique</a>	
						Référ.	Cible fin 2017
T6 : Appuyer le plan de maintenance dans la ZCO	- Une BRM est mise en place dans chacune des 3 RM	3			Sans objet		
T7 : Développer et coordonner l'offre et la qualité de la formation continue des personnels soignants de la ZCO	- Plan stratégique interrégional de formation continue élaboré et diffusé - Nombre de TdR de formation continue ayant intégré un suivi post-formation	3	3	3	Reste juste la diffusion		
T8 : Renforcer la couverture sanitaire des structures de référence dans la ZCO en conformité avec la réglementation environnement	- Nombre de PV de réception des infrastructures réalisées - Une étude concernant le système de gestion de déchets médicaux dans la ZCO est réalisée	5			CSS de Thilogne et Richard Toll, SAU de Louga, CTS de Richard Toll, réanimation de SI et de Louga Consultant recruté, retard PRONALIN		
T9 : Accroître les performances du Système National d'Information Sanitaire et l'adapter aux besoins de la planification et de la gestion et sexospécifique	- Annuaire statistique disponible et diffusé - Un plan directeur informatique est élaboré	3	3	3	Reste juste la diffusion		
<b>Résultat</b>	<b>Indicateurs de résultats</b>		<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>		
<b>RESULTAT N°3 : Les performances du secteur en matière de prévention et de lutte contre la maladie sont accrues (Programme fonctionnel N°2 du PNDS/DPPD)</b>	- Nombre de références reçues au niveau des EPS						
	- Taux de mortalité (hospitalière) au niveau des EPS de la ZCO	7,3%					
	- Nbre de cas enregistrés de maladies à déclaration obligatoire par sexe						
	- %Sources d'AEP (Approvisionnement en Eau Potable) contrôlées		650	53% (348/650)		SL 172/250 LG 80/250 MTM 96/150	

Activités	Indicateurs de produits	Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
T10 Opérationnaliser le système de 1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>ème</sup> référence dans la ZCO	- les 3 SAU construits dans le cadre du PIC II sont opérationnels	3	0		Sans objet
	- un réseau régional Nord de Télé médecine est installé	1	0		Sans objet
	- Le SAMU national est doté d'un véhicule de supervision	1	1	1	
T11 : Renforcer les capacités et le fonctionnement des Brigades Régionales d'Hygiène et leurs sous brigades	- Nombre de Brigades d'Hygiène équipées et formées	3	3	0	Formations réalisées mais équipement non encore effectif
	- % Populations sensibilisées sur les BPH (Bonnes Pratiques d'Hygiène) lors des visites		1 666 080	36% (593 261)	LG 45% SL 30% MTM 35%
	- Nombre de concessions visitées		104 130	51% (53 572)	SL 56% (30525) MTM 65% (10165) LG 37% (12882)
	- Taux ERP (Etablissement recevant du public) visités respectant les BPHA (Bonnes Pratiques d'Hygiène Alimentaire)		1 625	51% (8 490)	

Annexe C – SEN/027 – Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches envisagées	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
COPIL 13 mars 2014	Renforcer suffisamment la DPRS afin qu'elle arrive à jouer pleinement son rôle dans la coordination et harmonisation des interventions au sein du secteur à travers l'exercice de ses missions transversales (dotation en moyens humains adaptés, note de service invitant les différents centres de responsabilité du ministère et les partenaires à reconnaître, adhérer et appuyer l'exercice des missions de la DPRS).	Renforcement de l'effectif du personnel de la DPRS en profils requis Note de rappel sur les missions stratégiques transversales de la DPRS au sein du secteur Reconnaissance du rôle de la DPRS dans les instances de pilotage et de coordination du PNDS	Cabinet du Ministre de la Santé PTFs	avril-décembre 2014	Elaboration du Dispositif Institutionnel de Pilotage et de Coordination du PNDS (DIPC/PNDS) avec institution d'un comité multisectoriel de pilotage du PNDS Recrutement en cours d'un contractuel chargé de mission à la DPRS avec l'appui de la coopération luxembourgeoise Restructuration interne de la DPRS avec nomination des nouveaux chefs de Divisions de la Planification et du SNIS Rayonnement de la DPRS au sein du secteur par ses performances (organisation des instances de coordination, exercice de planification, DHIS2, gestion du Compact etc....	Malgré que les actions envisagées ne sont pas réalisées exactement comme prévu, la DPRS de par ses performances fait de son mieux pour rayonner à partir de l'intérieur et asseoir ainsi son autorité technique au sein du ministère
	Procéder à l'évaluation de l'ampleur des travaux de la RM de Louga (y effectuer des études architecturales) et faire un choix adapté des travaux à réaliser (réhabilitation, reconstruction/construction de la RM/DRSAS).	Réalisation des études architecturales Prendre la décision de la nature de l'intervention pour la région médicale de Louga Mise à jour des PPM Actualisation des	DIEM LuxDev	avant fin 2014	Suite à la constatation d'un gap important des moyens financiers destinés à l'ensemble des travaux de génie civile prévus dans le cadre du PSB SEN/027, il a été malheureusement pris l'option/ fait le choix d'abandonner (laisser tomber) la RM de Louga. Plan de passation des marchés de SEN/027 mis à jour	Situation déplorable  Maîtrise insuffisante de la modalité d'exécution nationale par les groupes

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches envisagées	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
	PPM, actualisation des inscriptions au BCI et SIGFIP, collaboration étroite/communication permanente entre les services techniques entités responsables et la DAGE etc.).	Inscriptions au BCI et SIGFIP Collaboration étroite/communication permanente entre les services techniques entités responsables et la DAGE			Inscription de la contribution luxembourgeoise dans le SIGFIP par activités CDSMT nature des dépenses  Communication permanente avec la DAGE (réunion de suivi des engagements)	d'acteurs à tous les niveaux (notamment à cause de quelques spécificités de l'opérationnalisation du PIC III). La mise en place de la caisse d'avances de Louga en est une illustration éloquente  Des erreurs de codification ont été notées avec recours à la LFR  Déficit de communication / collaboration entre entités à l'origine de certains dysfonctionnements (cloisonnement de la gestion des MP etc.)  Faible proactivité des services techniques dans l'élaboration des fiches d'activités
	Tout mettre en œuvre pour régler la question du local devant abriter le centre de régulation des appels avec l'appui du SAMU national	Mission de prospection du SAMU	SAMU	avant juin 2014	Local identifié au CRF de Saint Louis lors de la mission de SAMU	Reste à régler certaines formalités avec la DRH gestionnaire des CRF
	Régler au plus vite possible la question de l'occupation inadmissible du PS de Katané par une entreprise privée.	Mission de MCD à l'effet de régler ce problème Compte rendu à l'autorité administrative	MCD Ranérou	avant juin 2014	Entreprise a déguerpi PS fonctionnel depuis avril 2014 avec affectation d'un assistant infirmier	Cependant, les problèmes d'adduction d'eau (faible pression du forage) et de fonctionnement de l'équipement solaire persistent

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches envisagées	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
<p><b>COPIIL</b> <b>16 juillet 2014</b></p>	<p>La DIEM accompagnée par LuxDev (cellule infrastructures) devra veiller au respect du budget programmé et des délais établis pour la construction des infrastructures de santé du PIC III. En cas de modifications des estimations pendant les études et/ou des délais prévus, elle devra en informer dans les meilleurs délais les membres du Comité de Pilotage et anticiper toute proposition afin de finaliser les infrastructures sanitaires du PIC III au plus tôt. En phase de travaux, la DIEM devra produire un rapport succinct trimestriel d'activité où figureront les informations principales sur l'avancement des chantiers servant de base à la prise de décisions éventuelles.</p>	<p>Rationaliser les travaux de génie civil par des missions d'appui à la programmation architecturale</p> <p>Réaliser diverses études prévues en vue entre autres d'affiner les estimations des coûts et des délais</p> <p>Elaborer des rapports trimestriels pour rendre compte de l'avancement des chantiers</p>	<p>DIEM/LuxDev</p>	<p>Tout au long de la mise en œuvre du programme</p>	<p>Programmation architecturale bouclée</p> <p>Diverses études en cours de préparation</p> <p>Maître d'œuvre et bureau de contrôle des CSS de Thilogne et Richard Toll en cours de recrutement</p> <p>Missions de renforcement des capacités de la DIEM (élaboration du référentiel de construction des CSS</p> <p>Aucun rapport trimestriel n'a été élaboré (chantiers non encore lancés)</p>	<p>DIEM, particulièrement le volet infrastructure terriblement sollicitée par le budget de l'Etat et les appuis des PTFs (eu égard à son effectif)</p> <p>Des rapports semestriels succincts rendraient suffisamment compte de l'évolution des différents chantiers</p>

## **Annexe D – SEN/027 – Synthèse des 12 priorités de la conférence de Dakar sur les districts sanitaires**

### **Priorité 1**

Les Ministres de la Santé et les autres acteurs doivent adopter une vision des systèmes locaux de santé beaucoup plus inclusive et flexible qui reconnaisse que les sociétés africaines d'aujourd'hui sont pluralistes. Cette nouvelle vision a de nombreuses implications majeures au niveau institutionnel. La plus importante est la nécessité d'adopter des approches intégratives, flexibles et basées sur l'information. Il s'agit de mobiliser au niveau national et district de nouvelles façons de penser, de nouvelles compétences et instruments politiques (tels que l'analyse systématique des données et des mécanismes assurant la redevabilité envers les citoyens).

### **Priorité 2**

Etant donné les plus grandes attentes des citoyens, les Ministres de la Santé et les agences gouvernementales doivent instaurer une culture du résultat (redevabilité), avec des mécanismes de responsabilisation à la fois descendants (vers les usagers et citoyens) et remontants (vers elles, les autorités publiques). Dans de nombreux pays, une meilleure performance des systèmes locaux de santé va exiger un remodelage substantiel des arrangements institutionnels et des mécanismes d'incitations (comme le financement basé sur les résultats).

### **Priorité 3**

Nous invitons les gouvernements locaux et centraux, les ministères de la santé, les équipes de gestion du district et les partenaires à développer un ambitieux programme d'action intersectoriel pour autonomiser les communautés et les individus afin qu'elles puissent faire face aux défis existants et émergents (comme les déterminants des maladies non-transmissibles). Leurs capacités doivent être renforcées de façon à qu'ils deviennent de véritables partenaires pour l'analyse de leurs problèmes de santé, et pour la planification, l'exécution et l'évaluation des interventions de santé, que ces dernières soient menées par eux ou par les prestataires professionnels.

### **Priorité 4**

En vue de mieux prendre en compte les ressources accrues et les plus grandes attentes des utilisateurs, les ministères de la santé, les équipes des districts et les formations sanitaires doivent adapter et améliorer l'offre de services. Au niveau des structures de santé, la qualité des soins et plus particulièrement les soins centrés sur les patients, doivent recevoir beaucoup plus d'attention. Au niveau des systèmes de santé, une redéfinition du rôle et du fonctionnement des hôpitaux dans leur contexte spécifique doit avoir lieu.

### **Priorité 5**

Les ministères de la santé et leurs partenaires doivent ajuster le système du district sanitaire et la fourniture de services aux changements épidémiologiques et démographiques. Nous encourageons les pays à expérimenter de nouveaux modèles de services de santé accompagnés d'une documentation minutieuse des leçons apprises. La transition épidémiologique, mais aussi la toujours persistante nécessité de faire reculer la mortalité infantile, nécessitent également des ministères et des équipes de gestion des districts de renforcer leurs capacités à s'engager avec d'autres secteurs pour mettre en œuvre d'ambitieuses approches multi-sectorielles pour une meilleure santé.

### **Priorité 6**

L'urbanisation s'accélère. Nous encourageons tous les acteurs à développer un programme de recherche et de développement des connaissances d'envergure autour de la santé en contexte urbain et péri-urbain (que faire et comment le faire).

### **Priorité 7**

Les prestataires privés de soins sont actuellement insuffisamment régulés. Nous recommandons fortement aux autorités publiques et aux systèmes nationaux d'assurance santé de développer à la fois l'expertise et les instruments politiques appropriés pour aligner les prestataires de soins à but lucratif sur l'objectif de Couverture Médicale Universelle en Santé.

### **Priorité 8**

Tous les acteurs vont devoir s'unir sous la bannière de la Couverture Médicale Universelle en Santé afin d'atténuer l'injustice et l'inégalité d'accès aux services de qualité qui risque d'être causée par la hausse probable des inégalités au sein des pays. Les responsables des systèmes locaux de santé vont devoir développer un réel souci de renforcer la collaboration avec les acteurs sociaux engagés dans la lutte contre la pauvreté.

### **Priorité 9**

Il est essentiel pour les autorités sanitaires d'adopter une approche plus proactive vis-à-vis de l'agenda de la décentralisation ; la priorité dans de nombreux pays, est d'ouvrir le dialogue sur les éléments qui doivent être décentralisés, le transfert des ressources et des capacités et la meilleure articulation de l'équipe de gestion du district avec les autorités locales tout en conservant une connexion avec le Ministère de la Santé.

#### Priorité 10

La puissance des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour améliorer la gouvernance et la redevabilité, l'équité, l'efficacité et l'efficience des systèmes de santé locaux n'a pas été suffisamment exploitée Jusqu'ici. Nous croyons que l'Afrique, grâce à elles, peut sauter les étapes en développant des solutions TIC adaptées à ses besoins. Nous recommandons aux partenaires techniques et financiers de soutenir financièrement le développement de solutions TIC adaptées aux systèmes de santé africains.

#### Priorité 11

Compte tenu de la transformation rapide de la société, il ne sera plus possible d'avoir des plans directeurs valables pour l'ensemble du pays. Au sein du système de santé dans son ensemble, il est nécessaire d'encourager toutes les organisations à adopter un modèle d'organisation apprenante, afin d'être capables de s'adapter avec souplesse à leur environnement complexe. Ce modèle est particulièrement pertinent au niveau des acteurs en charge de la coordination locale du système de santé (équipes de gestion de district, mais pas exclusivement). Le Ministère de la Santé et ses partenaires doivent les aider à acquérir les compétences et méthodes requises.

#### Priorité 12

Soutien des PTF - Les partenaires peuvent soutenir la mise en œuvre de cet agenda politique et des connaissances de maintes façons. Ils peuvent également contribuer par leur action propre, en particulier en adoptant des approches qui renforcent, au lieu d'instrumentaliser ou d'affaiblir les systèmes de santé locaux, notamment en adoptant des cadres temporels plus en phase avec les défis que l'on veut relever.

## Annexe A – SEN028 – Exécution financière 2014 et programmation révisée 2015

Projet SEN028: Programme d'Appui à la Formation professionnelle et à l'insertion	Entité Resp.	Exécuté 2014		Exécuté 2013 - 2014		Report 2014/2015	Prog OPE 2015	Total PROG	Budget PRODOC	Reliquat non programmé	
		Ttes modalités	%	Ttes modalités	%						BCI
Résultats / Tâches / Activités											
<b>R1</b>		<b>TOTAL FCFA</b>									
Le pilotage et la gouvernance du système de FPT sont améliorés		1 152 789	12%	1 918 542	12%	1 019 546	5 338 418	16 445 442	16 460 000	44 558	
T1 Assurer l'exécution nationale du SEN028		578 713	26%	1 049 833	26%	150 309	1 361 920	3 921 779	4 037 600	115 820	
T2 Améliorer le pilotage stratégique du système de FPT		484 821	30%	921 692	30%	30 988	842 300	3 022 442	3 103 880	81 438	
		94 093	14%	128 141	14%	119 321	519 620	899 338	933 720	34 383	
<b>R2</b>		<b>Une offre de formation professionnelle et technique, qualitativement adaptée aux besoins de l'économie est développée dans la ZCO (régions nord et centre)</b>									
T3 Améliorer la gouvernance des établissements de formation en développant leur autonomie de gestion et en favorisant le développement des partenariats publics-privés		158 743	10%	322 166	10%	167 084	1 149 786	3 094 179	3 098 990	4 811	
T4 Mettre en place le cadre institutionnel et méthodologique nécessaires au développement de l'APC		19 851	7%	28 486	7%	80 950	305 255	395 660	396 900	1 240	
T5 Renforcer l'implantation de l'APC dans la ZCO		9 321	19%	9 321	19%	18 294	37 063	46 386	48 480	2 094	
T6 Développer des projets « formation & insertion » dans les établissements de formation de la ZCO		128 269	26%	283 056	26%	67 840	458 642	1 097 943	1 098 260	317	
		1 303	0%	1 303	0%	0	350 826	1 554 189	1 555 350	1 161	
<b>R3</b>		<b>L'accès à la formation professionnelle est développé dans la ZCO</b>									
T7 Renforcer l'intégration de l'apprentissage rénové dans le dispositif national de formation professionnelle		413 633	6%	537 645	6%	657 010	2 506 951	9 056 611	8 980 490	-76 121	
T8 Construire, réhabiliter, étendre et équiper les structures de formation afin de favoriser l'accès à la formation, le développement d'une offre diversifiée de formation et l'implantation de programmes selon l'APC		45 432	6%	60 397	6%	183 967	632 888	981 161	955 300	-25 861	
T9 Mettre en place des unités légères de formation		368 201	6%	475 012	6%	300 539	1 645 153	7 833 860	7 779 030	-54 830	
		0	1%	2 235	1%	172 504	228 910	241 590	246 160	4 570	
<b>R4</b>		<b>Un dispositif pérenne d'appui à l'insertion des sortants du système ETFP, adossé à une stratégie nationale en matière d'emploi, est mis en place</b>									
T10 Concevoir et mettre en œuvre, dans le cadre d'un pilotage et d'une gestion par le MIFPAA, un dispositif national harmonisé d'appui à l'insertion professionnelle des sortants du système de FPT		1 699	2%	8 899	2%	45 142	319 761	372 873	372 920	47	
T11 Développer la fonction de « Transit » dans le système FPT		937	26%	8 137	26%	7 988	23 090	31 227	31 240	13	
		762	0%	762	0%	37 154	296 671	341 646	341 680	34	
<b>TOTAL BCI</b>		127 596	11%	127 596	11%	127 596	3 205 373	60%			
<b>TOTAL REGIE</b>		1 025 191	89%	1 790 944	89%	2 133 045	40%				
<b>TOTAL FCFA</b>		1 152 789	100%	1 918 542	100%	5 338 418	100%		16 445 442	44 558	

Annexe B – SEN028 – Tableau de bord des indicateurs

Objectif	Indicateurs d'effets	Référ.	Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
<b>Contribuer au développement d'une formation professionnelle et technique de qualité, équitablement accessible aux filles et aux garçons et répondant aux besoins du développement économique et social</b>	• Nombre d'apprenants des structures de la FPT	48 611	58 485	50 522	51 965	
	• Flux de nouveaux diplômés d'Eiat du système de FPT	6 398	7 777	6 718	6 531	
	• Taux d'insertion professionnelle des sortants à 12 mois (par sexe, niveau et filière)	nouveau				
	• Taux de satisfaction des entreprises sur la qualité des formés	enquête 2015				
<b>Résultat</b>	<b>Indicateurs de résultats</b>		<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
<b>RESULTAT N°1 : Le pilotage et la gouvernance du système de FPT sont améliorés</b>	• Taux d'exécution financière du plan de travail annuel (PTA) du MFPAAs	85%	100%	88,75%		
	• Taux d'exécution financière des plan/schéma régionaux de développement de la FPT	nouveau				
	• Part de la FPT dans les dépenses courantes d'éducation et formation	3,65%	7,43%	4,60%		
<b>Activités</b>	<b>Indicateurs de produit</b>		<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
T1 : Assurer l'exécution nationale du SEN/028	• Nombre de régions ayant élaboré un plan de développement de la FPT				Activité supprimée	
	• Taux d'exécution technique du plan d'action de la CNCFPT					
T2 : Renforcer les capacités gestionnaires des Régions et des Districts de la ZCO	• L'Observatoire de l'Emploi et de la Formation est mis en place				Activité supprimée	
	• La Cellule Genre est mise en place				100%	
	• Un plan d'institutionnalisation du genre au MFPAAs est élaboré					

<sup>5</sup> Dès que les contrats de performance seront mis en place, c'est par rapport à eux que le taux sera mesuré

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'exécution technique du plan de communication du MFPAA</li> <li>Un cadre d'harmonisation et d'alignement des PTF intervenant dans le secteur est défini</li> <li>Nombre de régions ayant élaboré un plan de développement de la FPT</li> </ul>						Cadre mis en place
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de régions ayant élaboré un plan de développement de la FPT</li> </ul>						Activités non mises en œuvre
<b>Résultat</b>	<b>Indicateurs de résultats</b>	<b>Référ.</b>	<b>Cible 2017</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de formés dans les secteurs porteurs de croissance de la stratégie nationale</li> </ul>	23%	50%	29,75%	34%		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de formateurs formés selon l'APC</li> </ul>	(DFPT)					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>% des programmes implantés selon l'APC</li> </ul>	(DFPT)					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de réussite aux examens professionnels</li> </ul>	55,48%	65%	57,86%	45,59%		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de réussite au Bac technique</li> </ul>	48,78%	60%	52,00%	58%		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>% des formateurs ayant un diplôme pédagogique</li> </ul>	34%	50%	38,00%	39%		
	<b>Activités</b>	<b>Indicateurs de produit</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>	
	<p>T3 : Améliorer la gouvernance des établissements de formation en développant leur autonomie de gestion et en favorisant le développement des partenariats publics-privés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une procédure technique et financière de montage et de mise en œuvre des PPP est définie</li> <li>% d'établissements signataires d'un contrat de performance (autonome et développant des PPP)</li> <li>% d'établissements ayant un Conseil d'administration ou un Conseil d'établissement</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités non mises en œuvre-reportées en 2015</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le cadre institutionnel et méthodologique de l'APC est établi</li> </ul>				Aucun établissement	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme national d'extension de l'APC est élaboré</li> <li>% d'apprenants inscrits dans des programmes APC</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Activités non mises en œuvre-reportées en 2015</li> </ul>	
	<p>T4 : Rendre fonctionnel le cadre institutionnel et méthodologique nécessaire au développement de l'APC.</p>						
	<p>T5 : Développer l'implantation de l'APC dans la ZCO (régions nord et centre)</p>						



<p>T8 : Construire, réhabiliter, étendre et équiper les structures de formation afin de favoriser l'accès à la formation, le développement d'une offre diversifiée de formation et l'implantation de programmes selon l'APC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'infrastructures neuves réalisés dans le plan d'investissements d'urgence</li> </ul>				Activités non mises en œuvre	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'infrastructures réhabilitées dans le plan d'investissements d'urgence</li> </ul>				Activités non mises en œuvre	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'infrastructures neuves réalisés dans le plan d'investissements planifiés</li> </ul>				Activités non mises en œuvre	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'infrastructures réhabilitées dans le plan d'investissements planifiés</li> </ul>				Activités non mises en œuvre	
<p>T9 : Développer le concept et mettre en place des unités mobiles de formation dans la ZCO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un guide de construction est élaboré (Cahier des charges des constructions et équipements des établissements de formation)</li> </ul>				Guide en attente d'être validé	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'unités mobiles mises en place</li> </ul>				Activités non mises en œuvre	
<p><b>Résultat</b></p> <p><b>RESULTAT N°4 : Un dispositif pérenne d'appui à l'insertion des sortants du système ETFP, adossé à une stratégie nationale en matière d'emploi, est mis en place.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'ateliers sélectionnés dans le dispositif de l'apprentissage rénové</li> </ul>				200 dont 115 reconduits	
	<p><b>Indicateurs de résultats</b></p>	<b>Référ.</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'apprenants accompagnés dans le parcours de l'insertion</li> <li>• Taux de bénéficiaires des formations de l'ONFP ayant obtenu un titre de qualification</li> </ul>	(DFPT)				
<p><b>Activités</b></p> <p>T10 : Concevoir et mettre en œuvre, dans le cadre d'un pilotage et d'une gestion par le MJFPE, un dispositif national harmonisé d'appui à l'insertion professionnelle des sortants du système de FPT.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un dispositif national harmonisé (technique et financier) d'appui à l'insertion professionnelle est mis en place</li> </ul>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'apprenants ayant bénéficié des appuis des cellules d'insertion</li> <li>• Une convention de partenariat entre le Ministère et les Agences du SNU est signée</li> </ul>	15%	35%	20%	ONFP	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets d'appui à l'insertion soutenus par les Agences du SNU</li> </ul>					
<p>T11 : Développer la fonction de « Transit » dans le système FPT.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets d'appui à l'insertion soutenus par les Agences du SNU</li> </ul>					

Annexe C – SEN/028 – Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage

Référence (Instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entrepris	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en oeuvre	Commentaires	
<p><b>COPIL</b> 12 mars 2014</p>	Développer des synergies, d'une part entre le MFPA et le MEN en vue de la gestion concertée des ressources humaines et l'élaboration des annuaires statistiques, et d'autre part entre les acteurs du programme SEN/028 et les Agences des Nations Unies pour les questions relatives à l'insertion socio-professionnelle.	Pour ce qui est de la synergie avec les Agences des Nations Unies, la DFPT les a incluses dans les comités techniques de suivi de l'étude sur l'état des lieux des dispositifs d'appui à l'insertion et l'étude pour l'élaboration du manuel de procédures des centres de transit.	DFPT	Juin-décembre 2014	Les études sont en passation de marchés	L'ONU est intéressé à participer au financement de l'état des lieux sur les projets d'appui à l'insertion	
	Etablir le rétro planning pour s'assurer que la phase 2 (planifiée) des infrastructures puisse se réaliser dans le temps du programme avec une identification des métiers pris en compte, qui soit faite selon les principes du développement économique local.			CEP			Ce rétro planning n'est pas encore fait, mais les intrants qui doivent alimenter le processus d'élaboration de ce plan sont en cours de réalisation, à savoir le plan stratégique et le SIMUL ETPP
	Développer de manière cohérente les activités relatives à l'autonomisation des centres, les PPP et les projets de formation et d'insertion.	La DFPT a replanifié ces activités en les mettant plus en cohérence		DFPT	Début février 2015		
	Renforcer la DAGE dans sa capacité de Maîtrise d'ouvrage	Formations en PDM et GFP		DI/DAGE			D'autres formations plus spécifiques sont prévues en 2015
	Renforcer les capacités des inspecteurs de spécialité (IS) au niveau déconcentré						Encore timide, mais certains d'entre eux ont été formés sur la démarche qualité et plusieurs formations sont prévues en 2015.
	Soutenir l'insertion en impliquant d'avantage les entreprises informelles et les OPC						RAS

N°	Atelier	Objectif général	Période	Nombre participants	Recommandations	Appréciation globale par les participants
9	Atelier régional de lancement du diagnostic organisationnel décentralisé/déconcentré Saint-Louis	Partager et discuter de la démarche globale et en particulier l'outil d'autoévaluation proposé pour la collecte de données	26 juin 2014	56	Réfléchir sur les modalités d'un partenariat avec l'UAEL en ce qui concerne le renforcement de capacités des collectivités locales Partager le manuel de gouvernance et des opérations du PIC III avec les acteurs du PIC III de la zone centre	Très bon : 16,7% Bon : 83,3% Assez bon : - Pas bon : -
10	Atelier national de lancement du diagnostic organisationnel décentralisé/déconcentré Dakar	Partager et discuter de la démarche globale et en particulier l'outil d'autoévaluation proposé pour la collecte de données	01 juil. 2014	20	La nécessité d'accélérer le processus du diagnostic pour les structures prioritaires (ONFP, FONDEF, SAMU ;	Non évalué
11	Atelier régional de lancement du diagnostic organisationnel décentralisé/déconcentré Kaolack	Partager et discuter de la démarche globale et en particulier l'outil d'autoévaluation proposé pour la collecte de données	07 juil. 2014	46	L'importance d'étendre le diagnostic à d'autres structures notamment de la FPT : les IA des six autres régions en plus de celles de Kaolack et de Saint-Louis, le lycée technique de Thiès et à tous les centres et établissements de la FPT de la ZCO	Très bon : 16,7% Bon : 83,3% Assez bon : - Pas bon : -
12	Formation en marchés publics TDR et ST (session 1)	Renforcer la capacité des acteurs du PIC III dans le domaine de la passation de marchés, notamment dans l'élaboration des Termes de Références (TDR) et des Spécifications Techniques (ST)	06-07 août 2014	34		
13	Formation en marchés publics TDR et ST (session 2)	Renforcer la capacité des acteurs du PIC III dans le domaine de la passation de marchés, notamment dans l'élaboration des Termes de Références (TDR) et des Spécifications Techniques (ST)	27-28 août 2014	34		
14	Formation des services déconcentrés techniques (STD) sur le SIGFIP	Former les services techniques déconcentrés à la mise en œuvre des crédits délégués du PIC III à travers le SIGFIP	17-19 sept 2014	11		
15	Formation en marchés publics (DAO)	Renforcer la capacité des acteurs du PIC III dans le domaine de la passation de marchés, notamment la mise en œuvre de la procédure d'Appel d'Offres (AO)	28-29 oct. 2014	29		

N°	Atelier	Objectif général	Période	Nombre participants	Recommandations	Appréciation globale par les participants
25	Ateliers autoévaluation des composantes du PIC III SEN/027 – région	Prix, l'élaboration des Termes de Références (TDR) et des Spécifications Techniques (ST). Evaluer la pertinence, l'efficacité et la durabilité des programmes afin d'améliorer la qualité de la mise en œuvre et l'appropriation des composantes bilatérales du programme.	22 déc. 2014	17	En attente validation finale des résultats	
26	Ateliers autoévaluation des composantes du PIC III SEN/028 – région	Evaluer la pertinence, l'efficacité et la durabilité des programmes afin d'améliorer la qualité de la mise en œuvre et l'appropriation des composantes bilatérales du programme.	23 déc. 2014	25	En attente validation finale des résultats	
27	Ateliers autoévaluation des composantes du PIC III SEN/029 – région	Evaluer la pertinence, l'efficacité et la durabilité des programmes afin d'améliorer la qualité de la mise en œuvre et l'appropriation des composantes bilatérales du programme.	24 déc. 2014	18	En attente validation finale des résultats	

## **Annexe G – SEN/030 T1 – : Appuis spécifiques du BAT au renforcement de capacités**

A travers le Bureau d'Appui technique, le Programme Sénégal – Luxembourg vient également en appui aux processus et fonctions de planification et suivi opérationnels (pôle OPE), de communication (pôle DI), de suivi-évaluation (pôle DI), à la maîtrise d'ouvrage (pôle OPE) et aux dispositifs informatiques (pôle AF), au niveau des Ministères partenaires du PIC III.

### ***Accompagnement par le BAT des activités de planification et de suivi opérationnel***

L'accompagnement du BAT en matière de planification et de suivi opérationnel repose sur un appui en termes de renforcement des capacités d'une part et de mitigation des risques d'autre part.

#### **Renforcement des capacités :**

Le BAT a entretenu périodiquement un dialogue technique au sujet de la planification avec la partie nationale. Cet appui a permis la détermination du contenu d'une étude sur les capacités sectorielles de planification opérationnel et de leur harmonisation. A ce titre, l'étude sera portée par la direction générale du plan. Toujours dans le cadre de ce dialogue, il a été retenu de tenir dès mars 2015 un atelier pour fixer une feuille de route pour l'exécution nationale intégrale avec la partie nationale. Cette feuille de route permettra, entre autre, de clarifier la marche à suivre pour doter les partenaires nationaux d'un outil de planification multi bailleur adossé sur leur planification sectorielle.

Le BAT a également participé au dialogue technique au sujet de la mécanique financière de l'exécution nationale à travers le suivi d'une feuille de route établie conjointement. La fonctionnalité de la mécanique financière d'exécution nationale pour la procédure normale et pour la régie d'avance a été observée de même que la mobilisation de toutes les natures budgétaires et l'exonération de toutes les dépenses.

#### **Mitigation des risques :**

Le BAT a effectué le contrôle et la correction des écritures pour la planification/programmation dans l'outil de planification retenu pour le programme sur le logiciel Fast Track Shedule. Cette intervention a permis la détermination des montants des tranches de d'approvisionnement permettant de financer les activités mise en œuvre selon la modalité e-BCI. Grâce à ce travail, l'inscription du financement luxembourgeois dans la LFI et la LFR a également été possible de même que la transmission des informations financières relatives au virement de crédit en cours d'année pour la bonne exécution du budget.

Le BAT a également effectué la guidance de l'expert infrastructures et a participé au dialogue avec les ministères sectoriels concernés (MSAS et le MFPAA) afin de déterminer la stratégie d'accompagnement et de renforcement des capacités pour la maîtrise d'ouvrage des infrastructures par les ministères partenaires. Dans les deux ministères partenaires concernés, des choix stratégiques ont été effectués.

Dans la même logique, le BAT a effectué la guidance de l'assistance technique internationale et nationale pour l'impulsion et le suivi des marchés et de la chaîne des finances publiques. Ces actions ont facilité la préparation, l'exécution et le suivi des activités des différents programmes et l'atteinte des résultats escomptés. Le BAT poursuit la réflexion sur le dispositif d'appui de LuxDev et maintient un esprit d'équipe positif et une coordination interne efficace.

### ***Accompagnement par le BAT des activités de communication***

#### **Axe 1 : Appuyer le renforcement de capacités des partenaires**

Dans le cadre de l'élaboration de la stratégie de communication du PIC, un plan de renforcement de capacités a été élaboré sur la base des faiblesses identifiées lors du diagnostic de communication. Il s'agira de renforcer les capacités des entités partenaires (quatre ministères sectoriels, deux organisations de la société civile et la Médiature de la République) (i) au pilotage, à la mise en œuvre et au suivi de stratégies de communication, (ii) à la capitalisation d'expériences de communication, (iii) au Média monitoring, (iv) à la communication digitale.

La tenue d'un atelier de partage et de révision du plan de communication du MGLDAT a permis à tous les agents en charge de la communication des directions et entités sous-tutelle du MGLDAT, de connaître et d'échanger sur le plan de communication du département et d'identifier des actions prioritaires, mais surtout de constituer un réseau de points focaux qui tendrait vers une cellule de communication élargie. A l'heure actuelle, il faut reconnaître que la faiblesse de leadership en communication a quelque peu plombé cette initiative visant à instaurer une plus grande cohérence des interventions au sein d'un même département.

## Axe 2 : Appuyer la valorisation, la capitalisation et la gestion des connaissances

Le Programme a développé un outil indispensable à la bonne exécution du PIC qu'est le « Manuel de gouvernance et d'Opérations du PIC III » à condition qu'il soit connu et utilisé par tous les acteurs de la mise en œuvre. A cet effet, un mini plan d'information et de sensibilisation aux usages du « Manuel de gouvernance et d'Opérations du PIC III » destiné aux équipes LuxDev et aux acteurs des institutions impliquées dans l'exécution a été réalisé. Il a été matérialisé par la tenue d'ateliers de partage et par la diffusion via les plateformes de partage de documents Google Drive et Dropbox, mais aussi par l'impression et la remise individuelle aux coordonnateurs nationaux pour en faciliter l'appropriation. Ces actions d'information devront être poursuivies, voire renforcées en 2015 pour contribuer significativement à une exécution optimale du Programme Sénégal – Luxembourg.

Un certain nombre d'outils d'information ont aussi été mis en place en 2014, il s'agit de la bibliothèque numérique du PIC qui nécessite tout de même une ultime retouche avant diffusion ; de la base de données « Contacts » réalisée en collaboration avec la cellule Informatique et Technologies du BAT qui est en cours de finalisation. Ces outils permettront un accès et un partage facilité des documents et utilitaires de travail.

Ce second axe est également pris en compte dans le cadre plus sectoriel des activités des ministères et institutions partenaires. Le volet capitalisation et gestion des connaissances des entités sera fortement appuyé par la cellule communication dans le but de valoriser et partager les expériences des uns et des autres.

## Axe 3 : Appuyer l'information et la communication pour le changement de comportement

Les appuis techniques apportés par la cellule communication aux composantes sectorielles ont permis de doter le Centre de formation professionnelle de Niore (zone centre) de supports de communication (dépliants, banderoles, stylos, tee-shirts) dans le cadre de son jumelage avec le CEFAM de Louga. Un appui technique a aussi été apporté au CFP de Mbacké pour l'élaboration de son dépliant. Toujours pour la formation professionnelle, le Centre national d'information et de documentation (CNID) du Ministère de la formation a bénéficié d'un accompagnement à l'élaboration de TdR pour les activités de communication identifiées dans les documents de projets.

En collaboration avec le Centre national d'information et de documentation (CNID) du MFPA et les coordinations des zones nord et centre, les établissements de formation desdites zones disposent, à présent, d'un plan de communication budgétisé et inscrit dans le temps. L'année 2015 sera celle de la mise en œuvre en vue d'une meilleure perception et d'une visibilité accrue de la FPT, indicateurs qui impactent directement sur le taux d'accès des apprenants aux structures de formation.

Dans le domaine de la santé, l'appui apporté au Service National d'hygiène (SNH) pour l'élaboration de son plan de communication sur les pratiques d'hygiène et d'assainissement est en cours, il en est de même pour l'accompagnement à la mise en œuvre de la campagne de communication sur la Couverture Maladie Universelle (CMU) menée par la Cellule d'appui à la CMU du Ministère de la Santé et de l'Action sociale (MSAS).

## Axe 4 : Appuyer la mise en œuvre de la communication institutionnelle

Au terme de l'année 2014, les entités bénéficiaires de l'accompagnement en communication disposent chacune d'un diagnostic et de recommandations liées aux changements nécessaires à une bonne prise en compte de la fonction communication. Le démarche participative de l'exercice de diagnostic est à saluer et présage d'une meilleure appropriation des actions durant la mise en œuvre. Cela a permis un échange d'expériences entre entités partenaires du PIC. Les forces et faiblesses de chacun ont été identifiées et des changements d'attitudes, de comportements et d'habiletés préconisés par l'expertise externe mobilisée à ce titre.

En interne, dans le cadre de l'élaboration du plan de communication, une enquête a été menée auprès des collaborateurs pour mesurer la satisfaction, évaluer la perception et recueillir des suggestions sur la circulation de l'information et les actions de communication menées ou à mener.

Un questionnaire a été administré, puis analysé avec l'appui de la cellule suivi-évaluation. Les résultats de l'analyse ont été diffusés et partagés avec l'ensemble des équipes du Bureau d'appui technique et les Assistants en poste en région ou dans les ministères partenaires. Un plan d'actions a été élaboré et sera mis en œuvre en 2015.

Durant le quatrième trimestre, la stratégie et le plan de communication du PIC III ont été finalisés au terme d'un long processus de concertation avec les entités partenaires sur la forme et la nature de l'accompagnement souhaité. Il a été élaboré un plan d'accompagnement global et par entité, budgétisé ainsi qu'un plan de renforcement mutualisé des capacités des partenaires en communication institutionnelle. Il reste la phase de validation de la stratégie en interne et durant le comité de pilotage de février 2015.

L'année 2014 a été aussi marquée par le rythme soutenu et périodique des instances de pilotage tenues à date. Des temps forts comme la Commission de partenariat entre le Sénégal et le Luxembourg ont permis de renforcer la visibilité des actions des deux partenaires en faveur du développement.

### Enjeux de communication 2015

- Validation et mise en œuvre de la stratégie de communication et des plans d'accompagnement des entités ;
- Finalisation et partage des bases de données "Bibliothèque" et "Contacts" ;

- Renforcement de la diffusion du manuel de gouvernance et d'opérations du PIC.
- Suivi de feuille de route issue de la formation des acteurs du PIC III à l'intégration de l'environnement et des changements climatiques dans les processus de planification, de budgétisation et de suivi-évaluation ;
- Suivi de la thématique environnement inscrite dans les documents de projets ;
- Mise en œuvre du plan d'action « environnement » du BAT ;
- Appui à l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'Information Education Communication / Communication pour le Changement de Comportement (IEC/CCC) du Service national de l'Hygiène du Ministère de la Santé et de l'Action sociale.

### **Accompagnement par le BAT des activités de suivi-évaluation**

La mise en œuvre de la stratégie de suivi-évaluation se poursuit avec le double objectif (i) de concevoir et mettre en œuvre une méthodologie de S/E du programme et (ii) renforcer les dispositifs et mécanismes de S/E des institutions partenaires.

Les composantes du PIC III ont été appuyées dans le processus d'actualisation de leurs cadres logiques. Cette opération conduite dans le sillage de la révision des documents de programme a permis, pour chaque composante, la sélection d'indicateurs alignés sur ceux du secteur concerné. Cela va faciliter la collecte des données requises pour le suivi du programme. Celui-ci se fera selon le circuit classique des dispositifs de suivi-évaluation des secteurs de concentration.

Sur la base de ces indicateurs, un tableau de bord a été proposé afin de faciliter la mise à disposition des informations relatives à l'état d'avancement des activités ainsi que l'atteinte des résultats poursuivis. Ce tableau de bord a été valorisé dans le cadre du premier rapport semestriel 2014. Sa valorisation dans les différents rapports devra être systématique tout au long de la mise en œuvre du programme.

Le processus d'identification des valeurs cibles et de référence des indicateurs des différents niveaux est en cours. Des outils facilitant le processus ont été proposés aux différentes composantes. Cependant l'activité accuse un retard dû essentiellement aux dynamiques entreprises en cours d'année dans l'ensemble des secteurs de concentration. Le fait que ces dynamiques - la révision des plans de S/E dans les quatre secteurs, le recrutement d'un personnel dédié à la fonction de S/E et la révision de la Lettre de politique sectorielle pour le MGLDAT, le recrutement d'une expertise externe pour l'optimisation du cadre logique du SEN/030 T2, la mise en place d'une application informatique pour la gestion des informations sanitaires etc. - soient pour la plupart finalisées ou en cours de finalisation devrait permettre une plus grande célérité dans l'exécution de cette activité. Les partenaires signataires d'APO, responsabilisés dans la mise en œuvre des composantes, ont été formés en S/E dans le cadre des appuis de l'expertise commise par le siège de LuxDev et mise à disposition des programmes pays.

Cette formation de base en S/E devra faciliter la prise en charge du S/E des activités déroulées par ces partenaires et en vue permettre une plus grande efficacité du S/E des différentes composantes. Dans le cadre de l'amélioration continue de la qualité de mise en œuvre des composantes du programme, la session 2014 des autoévaluations annuelles est en cours de finalisation. Elle est l'occasion pour les différents acteurs du programme de donner leurs appréciations sur les dimensions-clés de l'intervention et de proposer des mesures d'amélioration. La restitution finale des résultats de l'évaluation est prévue au courant de la dernière semaine de janvier 2015.

Concernant l'appui aux mécanismes et dispositifs de suivi-évaluation sectoriels, l'évaluation des capacités des partenaires (au niveau central) a abouti à un plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités. La mise en œuvre de ce plan amorcée à l'entame du deuxième semestre 2014 se poursuit. Dans ce cadre, le MFPAA a été accompagné dans le renforcement de son dispositif de suivi-évaluation. Cet appui a contribué à l'identification d'un set d'indicateurs qui constituera le tableau de bord pour le pilotage du secteur. Ce set d'indicateurs a servi de base de travail pour constituer le cadre de mesure de rendement retenu dans le cadre de la révision du plan stratégique de la FPT. Le MFPAA a également été appuyé dans l'élaboration d'une feuille de route pour le renforcement du dispositif de suivi-évaluation du secteur de la FPT. La feuille de route décline les étapes et les actions à entreprendre afin d'asseoir un dispositif de suivi-évaluation cohérent et efficace pour le MFPAA. La cellule de S/E appuie aussi les deux processus de diagnostic organisationnel en cours. Il s'agit de l'évaluation des capacités de gestion des structures déconcentrés/décentralisés des ministères sectoriels et de l'évaluation des capacités de gestion de l'Université Gaston Berger (UGB) de Saint-Louis avec qui, il est prévu un APO.

Le programme a également contribué à la révision du plan de suivi-évaluation du PNDS. L'exercice a permis de choisir des indicateurs traceurs capables de caractériser la situation du secteur de la santé et de l'action sociale. Ce set d'indicateurs alimentera les discussions lors des instances de pilotage et de coordination de la mise en œuvre du PNDS.

Le SEN/027 a appuyé le MSAS dans la formation des acteurs de la ZCO à une utilisation optimale de la nouvelle application informatique District Health Information System 2 (DHIS2) pour la gestion de l'information sanitaire.

Suite aux insuffisances notées sur le logiciel SYSNIS (instabilité de certains modules, impossibilité de procéder à des analyses statistiques, non prise en compte de certaines spécificités des programmes santé...) le MSAS a adopté le DHIS 2 pour assurer une meilleure mise à disposition de l'information liée au secteur. Pour le secteur de la décentralisation, le recrutement du responsable suivi-évaluation de la CTETP est effectif. Cela a permis de pallier l'absence d'un personnel dédié à la fonction de S/E au sein de la CPTETP. Sa prise de fonction – qui a eu lieu au dernier trimestre 2014 - constitue la première étape du processus de mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation sectoriel performant. En ce qui concerne le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement, le rapport provisoire de l'étude sur la définition d'un cadre de suivi-évaluation du SEN/030 T2 est disponible ; l'étude devrait être finalisée dans le courant du premier trimestre 2015.

### **Accompagnement par le BAT de la maîtrise d'ouvrage**

Le plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités prévoit des appuis aux capacités en maîtrise d'ouvrage aux services du MFPAA (DAGE, DCEM) et du MSAS (DIEM). Ceux-ci sont conduits par la Cellule Infrastructures du BAT.

Concernant le MFPAA, un plan ciblé de formations pour le personnel de la DCEM n'a pas pu être établi, faute d'un diagnostic détaillé et exhaustif des ressources humaines présents et de fiches de poste. Les agents de la DCEM ont été associés d'une manière participative aux démarches de programmation architecturale, de qualité environnementale et d'études de conception garantissant ainsi un apprentissage « on the job ».

Une étude de l'état des lieux des infrastructures du MFPAA est en cours et permettra l'élaboration d'un dossier permettant la prise de décision concernant la MOD. Il devrait aussi permettre d'aboutir à l'estimation des préjudices socio-économiques et de crédibilité liée soit à la non mise à disposition des établissements de Formation professionnelle planifiés, soit à leur non-conformité.

Une étude juridique sur les modalités de maîtrise d'ouvrage du MFPAA en lancement contribuera au renforcement des capacités. IL aidera le MFPAA à se doter d'un type de MO et de MOD adapté à ses besoins, et qui lui garantira une réussite des constructions prévues pour les réalisations en BCI.

En sus des activités ci-dessus mentionnées et dans le cadre du démarrage du programme de constructions (pré-programmation et programmation architecturale et études de conception) de la phase prioritaire, plusieurs ateliers de partage de connaissances ont été réalisés. En plus des missions dans le cadre des études pour les centres de formation professionnelle du PIC III, une série de missions a été effectuée avec la DCEM/MFPAA afin de réaliser les pré-réceptions définitives pour les infrastructures réalisées sur le PIC II (AGETIP et FONDAPIL), ce qui rentre dans la mission d'appui et RDC de la Cellule Infrastructures du BAT envers la DCEM du MFPAA.

Concernant le MSAS, une formation à travers les cas pratiques de programmation architecturale des centres de santé secondaires de Thilogne et Richard Toll est en train de se dérouler lors des séjours sur le terrain d'experts internationaux. Les consultants associent le personnel de la DIEM et les forment aux différentes étapes de la mission de programmation, depuis la visite des sites, la récolte des données, jusqu'à la mise en forme des informations sous forme de tableaux de surfaces, schémas fonctionnels, textes, spécifications et pré évaluation des coûts. Une mission complémentaire prévue, visant à l'élaboration d'un référentiel de construction de centres de santé, permettra de capitaliser l'expérience engrangée lors de la programmation. Plusieurs missions ont été réalisées dans le cadre de cette formation notamment :

- SEN/027 14 148 – 1<sup>ère</sup> mission du 1<sup>er</sup> au 9 juillet 2014 effectuée par la Consultante, LuxDev et DIEM pour la pré-programmation architecturale des deux centres de santé secondaires de Thilogne et Richard Toll ;
- SEN/027 14 148 – 2<sup>ème</sup> mission du 07 au 12 septembre 2014 effectuée par la Consultante, LuxDev et DIEM pour la formation en programmation architecturale du personnel de la DIEM et du MSAS.

En sus des ateliers d'échange indiqués ci-dessus, la CI / BAT a fourni une assistance technique à la maîtrise d'ouvrage au travers de différentes activités d'appui/conseil à la DIEM dans le cadre des infrastructures prévues dans le PIC III.

La CI a contribué à la mise en place du programme de RdC en maîtrise d'ouvrage des deux Ministères partenaires MFPAA et MSAS à travers des activités qui font partie des plans conjoints élaborés avec d'autres PTF et mis en œuvre par chacun pour les composants leur concernant.

Pour l'année 2015, des plans d'actions issus d'une note conceptuelle pour le RdC en maîtrise d'ouvrage devront être validés et mis en œuvre progressivement.

## ***Accompagnement par le BAT dans le domaine de l'informatique***

Le BAT à travers son Service Informatique a apporté son assistance et son appui technique aux ministères partenaires dans les domaines d'activités suivants :

### ***Appui aux processus d'acquisition***

Le chargé de l'Informatique du BAT a participé à l'élaboration des spécifications techniques de toutes les acquisitions informatiques traitées en régie. Il en est de même pour l'évaluation des offres techniques et la réception des acquittions. En 2013, lors des acquisitions de démarrage, le Chargé IT a effectué l'installation des équipements et des logiciels pour les ministères partenaires concernés.

Le chargé de l'Informatique du BAT a procédé à la vérification des spécifications, à l'harmonisation des besoins et l'évaluation des offres techniques des acquisitions informatiques destinées aux partenaires (Acquisitions IT AO SEN/030 14 476).

Le Mouvement citoyen a également bénéficié de l'appui du service IT dans la validation des spécifications techniques du matériel informatique à acquérir dans le cadre de la convention.

### ***Résultats et perspectives***

- les ministères partenaires sont appuyés dans les processus d'acquisitions IT (Identification des besoins, élaboration des spécifications techniques)
- les matériels et logiciels seront mis à la disposition des partenaires au courant février - mars

### ***Appui à la mise en place de système d'information***

Le Service IT a contribué à l'élaboration des TdR pour la mise en place d'un plan directeur informatique du MSAS (SEN/027) et pour le recrutement du consultant. En décembre, le chargé IT a participé à l'atelier du comité technique pour la validation du rapport du plan directeur.

Dans le cadre de la relance du Système d'information du MFPA (SEN/028) conçu en 2012 sur financement du PICII, le service IT a pris part aux travaux du comité technique mis en place par le ministère.

Le service Informatique a effectué une étude sommaire pour la mise en place de l'intranet de la Cellule de planification et d'évaluation technique des projets et programmes CPETP/MGLDAT. Il s'agit de faire l'étude de l'existant, de l'identification des besoins, de proposer une solution technique et un budget prévisionnel ainsi que l'élaboration des spécifications techniques.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'APO de la Médiature, le service IT en rapport avec la Cellule Communication ont appuyé la Médiature pour la relance de son site Web. Le Service IT a mis en contribution l'Agence de l'informatique de l'Etat pour l'hébergement du site et la formation des agents.

### ***Résultats et Perspectives***

- le Système d'information du MFPA est en phase de relance. Il sera opérationnel en mars 2015 avec l'implémentation des serveurs au niveau de l'ADIE et au MFPA
- les besoins pour la mise en place de l'intranet du CPETP/MGLDAT sont clairement identifiés, les équipements et logiciels sont en cours d'acquisition
- le site web de Médiature de la République sera relancé avec le concours de l'ADIE,
- la poursuite de l'appui à la mise en place de système d'information

### ***Appui à l'accès au SIGFIP***

Le service IT appuie les collaborateurs et les partenaires à l'utilisation du SIGFIP. Au niveau du BAT, le service a acquis de clés spéciales pour l'accès au SIGFIP via l'intranet de l'ADIE et a participé à la configuration des ordinateurs. Hebdomadairement, le service IT procède au tirage de la situation d'exécution du BCI/PICII et à la diffusion auprès des collaborateurs concernés.

Pour le MFPA, cet appui consiste à la mise à disposition temporaire d'ordinateur portable et de clé ADIE déjà configurés pour permettre la continuité du service en cas de panne de la connexion filaire du réseau de l'ADIE.

### ***Résultats et perspectives***

- la situation d'exécution du BCI/PIC3 est suivie régulièrement
- les partenaires et les collaborateurs ont accès aux informations relatives à l'exécution du BCI/PIC III

En termes de perspective, les DAGE, l'IA de Louga et la Région médicale de Louga seront dotés de connexion intranet de l'ADIE pour l'accès au SIGFIP.

### Géolocalisation des véhicules du PICIII

Tel que prévu dans le PRODOC SEN/030 tome1, le BAT a mis en place un système de géolocalisation des véhicules du PICIII (BAT et ministères). Le Chargé IT a effectué une étude prospective pour identifier les prestataires évoluant dans ce domaine. Le Service IT prend en charge son administration (gestion des flottes, production de rapport...) et la formation des utilisateurs, le personnel des ministères y compris.

#### *Résultats et perspectives*

- la géolocalisation des différentes flottes est opérationnelle. Les déplacements des véhicules du PIC III sont suivis régulièrement.
- les agents des ministères partenaires seront formés au courant du mois de janvier

	(harmonisée) de l'ETFP et de l'insertion professionnelle	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Observations
	- Progression des ressources propres des Communes chefs-lieux des 3 régions de la ZCO	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- % d'infrastructures de santé de proximité (centres de santé, maternité et postes de santé) de la ZCO respectant les normes standards applicables. (gouvernance du secteur, instance de gouvernance sanitaire, POCL)	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- Taux de marchés passés par les CL conformément au code des marchés publics	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- % du coût prévisionnel des investissements de la stratégie de développement socioéconomique durable de la région de Louga consacré à des actions sensibles au Genre, à l'environnement et aux changements climatiques (critères à définir)	0	10%	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- % des équipements marchands (co) financés par le Fonds régional d'investissement atteignant l'équilibre de gestion (critères à définir)	0		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- Les conseils départementaux porteurs politiques du développement intégré de la région sont renforcés (indicateur composites basé sur trois axes : organisationnel, financier et institutionnel) (critères à définir)	3	3	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- % des ressources budgétaires consacrées au BSG dans les CL appuyées par le MC	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- % de CL auditées ayant satisfait aux critères du label de BG du FC	15 CL		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- Nombre de requêtes enregistrées par année	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- % de requêtes traitées	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	- Durée moyenne de traitement des requêtes enregistrées.	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	
	<b>Indicateurs de produit</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>				
	- Une assistance technique et une coordination nationale au sein du MATCL sont mises en place	1	1	1	100%					
	- Un diagnostic organisationnel est mené	1	1	1	100%					
	- Le dispositif de planification/programmation et de suivi/évaluation du MATCL est mis en place	1	1	1	100%					
	<b>Activités</b>									
	T1 : Appuyer le pilotage stratégique par le MATCL du secteur décentralisation, aménagement du territoire et gouvernance participative									

**RESULTAT N°3 : La stratégie de développement économique local des Collectivités Territoriales de la région de Louga est mise en œuvre**

**RESULTAT N°4 : Les initiatives de la société civile sont appuyées afin d'améliorer la bonne gouvernance locale et le contrôle citoyen**

**RESULTAT N°5 : La Médiature de la République est appuyée pour renforcer sa présence et son action dans les trois régions de Saint-Louis, Matam et Louga**

	2	1	50%
- Nombre d'études contributives à l'amélioration du cadre sectoriel réalisées			
- Nombre de personnes formées grâce au programme de renforcement des capacités des acteurs de l'aménagement du territoire et du développement socioéconomique local	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Un cadre institutionnalisant les outils de la certification citoyenne et du budget participatif sensible au genre est adopté	2	0	0%
- Une unité genre est créée au sein du MATCL	1	0	0%
- un audit sur le Genre au MATCL est conduit	1	0	0%
- Nombre de personnel d'encadrement des CL ayant reçu une formation/sensibilisation à l'intégration du genre	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Nombre d'outils (guides, autres produits) élaborés et diffusés auprès des CL pour renforcer les capacités budgétaires et financières	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Nombre d'accord de partenariats (contrat concession pré collecte entre commune et GIE, contrat d'abonnement des ménages, Mandat SH, ...) réalisés dans le cadre de la GOM	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- une AT nationale chargée d'appuyer le programme de la GOM est installée	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Nombre de centres de transit réalisés et mis en service	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Nombre de décharges maîtrisées réalisés et mis en service	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Nombre de lagunages réalisés et mises en service	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- Nombre d'actions (travaux, études..) réalisées pour renforcer l'implication des acteurs locaux dans le secteur de la santé de base	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- un programme expérimental d'insertion de jeunes en milieu de travail auprès des CL pour l'entretien des bâtiments et des équipements municipaux est élaboré	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- un programme de renforcement de la gestion participative des services en santé de base à destination des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
- un programme de formation et des dispositifs de	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T2 : Appuyer la formulation et la mise en œuvre d'une stratégie nationale d'aménagement des territoires et de développement socioéconomique local			
T3 : Institutionnaliser le Genre auprès du MATCL			
T4 : Renforcer les capacités de Maîtrise d'Ouvrage des Collectivités Locales dans leurs domaines de compétences transférées avec un focus sur les secteurs prioritaires du PIC II			
T5 : Renforcer les capacités de gestion des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux			
T6 : Consolidier le service de gestion des ordures ménagères dans les 6 communes partenaires			
T7 : Renforcer les capacités des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux des régions de la ZCO en matière d'ETFP et d'insertion professionnelle			
T8 : Renforcer les capacités des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux en matière de santé de base			

			renseigner	renseigner	renseigner
	gestion participative des services en santé de base pour les Collectivités Locales et les acteurs territoriaux sont établis		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T9 : Fournir une assistance technique pour renforcer les capacités des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux de la région de Louga en développement économique local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un AT national est chargé de renforcer les capacités des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux en matière de développement économique local mis en place</li> <li>- des Points Focaux homologues chargés de renforcer les capacités des Collectivités Locales et des acteurs territoriaux en matière de développement économique local sont désignés</li> <li>- une stratégie de développement socioéconomique durable est adoptée par les CL</li> <li>- une stratégie de protection et de gestion durable des ressources naturelles est adoptée par les CL</li> <li>- les modalités de gestion du Fonds d'appui au développement socioéconomique durable sont adoptées par les CL</li> <li>- Nombre d'analyses (études-diagnostic, élaboration/actualisation bases de données...) de socioéconomiques des potentialités de développement économique durable de la région de Louga</li> </ul>		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T10 : Appuyer les Collectivités Locales de la région de Louga pour l'identification, le financement et la mise en œuvre d'une stratégie de développement économique local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un programme de renforcement des capacités des CL et des acteurs territoriaux de la région de Louga en matière de développement socioéconomique est élaboré et exécuté</li> <li>- une cartographie économique et financière de la région de Louga est réalisée</li> </ul>		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T11 : Appuyer les Collectivités Locales de la région de Louga à renforcer leurs capacités financières et budgétaires ainsi que sur le budget sensible au Genre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre et nature des projets (infrastructures, équipements, services...) financés grâce au Fonds d'appui au développement économique durable</li> </ul>		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T12: Réaliser des infrastructures, équipements et services structurant le développement économique durable de la région de Louga grâce à un Fonds régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de CL adoptant le BSG</li> <li>- Le manuel de procédures du MC est développé et adopté</li> <li>- Nombre d'initiatives (voyages d'études, de visites de bonnes pratiques) de promotion du développement local, des approches participatives inclusives menées</li> <li>- Nombre d'actions sur recherche-action sur l'exclusion, les inégalités et le genre réalisées.</li> </ul>		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T13 : Consolider et étendre l'expérience d Budget sensible au Genre (BSG)			Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T14 : Appuyer les actions du Mouvement Citoyen en faveur d'une gouvernance locale plus efficace et plus inclusive			Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de personnes formées ou sensibilisées au Genre par le MC</li> <li>- Nombre d'outils de certification citoyenne adaptés à des entités autres que les CL</li> <li>- un numéro spécial sur les certifications citoyennes dans une revue de vulgarisation</li> <li>- Nombre de guides de formation et d'élaboration de projets selon l'approche Education-Formation par les pairs élaborés et diffusés</li> <li>- Nombre d'espaces et Services d'information et de communications installés</li> <li>- Nombre de personnes formées ou sensibilisées à la citoyenneté par le FC</li> <li>- Nombre et nature d'initiatives (clubs Intégrité et citoyenneté, semaine nationale annuelle de la citoyenneté, un concours du meilleur site web sur la citoyenneté, renforcement du site web educationcitoyenne.org) d'éducation à la citoyenneté conduites</li> <li>- une étude sur la transparence et la moralité publique au niveau local est réalisée</li> <li>- Nombre d'actions de sensibilisation ou d'éducation à la citoyenneté à l'initiative de la Médiature</li> <li>- le rapport annuel de la Médiature est édité et diffusé annuellement</li> <li>- Nombre de correspondants régionaux installés, équipés et à pied d'œuvre</li> <li>- une stratégie de communication et de déploiement de la Médiature dans la ZCO est élaborée</li> <li>- un programme de "Plateformes" de la médiation dans la région de Louga est expérimenté.</li> </ul>	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T15 : Finaliser, capitaliser et étendre l'expérience de la Certification citoyenne		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T16 : Renforcer et étendre le programme d'éducation à la citoyenneté active		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T17 : Consolider les acquis de la Médiature et densifier son implantation déconcentrée dans la ZCO		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner
T18 : Appuyer le renforcement de la décentralisation et l'accessibilité de la Médiature de la République		Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner	Reste à renseigner

Annexe C – SEN/029 – Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entrepris	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
COPII 13 mars 2014	La question du financement du plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités devrait être rapidement traitée et faire l'objet d'une réflexion entre le MEF / DCEF et la partie luxembourgeoise et de concertations avec les autres PTF actifs dans ce domaine.	Les actions de plan de renforcement de capacités concernant le SEN/029 sont intégrées dans sa programmation	PAEX et CG PIC III + CN du SEN/029	Avril 2014- Décembre 2015	Les actions de RC figurent dans les programmations 2014 et 2015	Programmations poursuivies en 2016 et 201
	Les synergies à développer avec les agences du système des Nations Unies constituent une préoccupation majeure et le sujet fera l'objet d'un suivi soutenu au niveau stratégique et technique.	Trois ateliers pour élaborer une matrice de synergies ont été réalisés	CN SEN/029	Février – juin 2014	Pas d'exécution d'actions relevant de la matrice de synergies élaborées	Un atelier avec ONUUDI est envisagé pour mettre en place un observatoire sur le DEL de Louga
	Un suivi de ces recommandations sera assuré lors des prochaines sessions du Comité de pilotage.	Suivi des recommandations faites d'un COPIL sur l'autre	CN SEN029 et LuxDev et CG PIC III			
Le plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités sera finalisé et validé au niveau politique avant d'être envoyé aux différents acteurs concernés.	La Coordination Nationale a délégué ses pouvoirs en matière de GOM à l'UCG. Toutes les actions et décisions y afférentes sont traitées en étroite collaboration	PAEX et CG PIC III				
L'UCG-DS et la Coordination Nationale du SEN/029 continueront à collaborer et mutualiser leurs actions respectives.		CN SEN029	Permanente depuis avril 2014		Action permanente	

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entrepris	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
COPIL 16 juillet 2014	La nécessité de restituer le plan de Mitigation des Risques à Louga.	Organisation d'un atelier de restitution	CN SEN/30 PAEX	Jun 2014	Réalisé	
	Le souhait que la Coordination Nationale du SEN/029 prenne pleinement en charge les différentes observations et recommandations formulées au cours des débats.	Intégration des observations dans les PV et applications des recommandations	CN SEN029	Lendemain du COPIL	Réalisé	
	Renforcer l'appropriation et la mobilisation des différentes entités responsabilisées.	Renforcement du partage de l'information et appui à l'élaboration des fiches d'activités et Tdr	CN SEN029 et BAT	Juillet – décembre 2014	Réalisé	Un effort soutenu de mobilisation des acteurs restera nécessaire en 2015
	Renforcer les capacités de la Coordination Nationale du programme, basée au sein de la CPETP selon les appuis déjà prévus et/ou complétés dans le plan de renforcement de capacités.	Equippedement du dispositif de SE ; Recrutement du responsable SE ; Formation en GAR ; Appui technique aux agents dans la chaîne de planification par un recrutement d'un consultant pour une période de 6 mois	PAEX, CN SEN029	Juillet – décembre 2014	En cours	Appui par une expertise externe en SE programmé jusque fin 2017
Développer le partenariat avec l'UAEL/CAEL pour les activités de renforcement de capacités des Collectivités Locales à partir de 2015 (élaboration d'un APO)	Organisation de séances de travail pour étudier les modalités pratiques	CN SEN029 et BAT	Juin – septembre 2014	Reprise des échanges à l'issue du diagnostic des besoins en RC attendu en juillet 2015	L'option d'un APO est abandonnée au profit d'un transfert de ressources sur BCI dès 2015. La DCL pourra contracter avec l'UAEL/CAEL en tant qu'opérateur de formation	

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entrepris	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
	<p>Consulter les principaux acteurs du volet GOM sur le changement de modalité possible (travaux en modalité BC) : Augmenter le montant du budget de 39.095,45 EUR (25.644.934 FCFA) en T6A2 suite à la récupération des garanties bancaires sur les travaux de la gestion des ordures ménagères.</p>	<p>Affectation de ressources supplémentaires au volet GOM Consolidation de la planification technique et financière. Arbitrage définitif sur les modalités d'exécution.</p>	BAT/RR	Juillet – octobre 2014	Réalisé La concertation avec les acteurs est régulièrement assurée par l'ATN-CL	Dès 2015, la CN du SEN/029 adopte le cadre stratégique du MGLDAT pour inscrire l'appui du Programme.
	<p>Etudier les possibilités d'allègement des processus de planification / programmation et de reporting internes au PIC III.</p>	<p>Introduction dans le MOP de deux RTS en lieux et place des quatre RTT ; Souplesse dans la programmation des activités</p>	LuxDev/BAT/RR	Décembre 2014	Réalisé	Le versement de l'avance de démarrage est intervenu tardivement : aout/septembre 2014 pour les OSC et janvier 2015 pour la Médiature
	<p>Valider la révision du budget concernant les résultats 4 et 5 du PRODOC, motivée par la finalisation des plans d'actions des Accords de Partenariat Opérationnels (aucune incidence sur APO et enveloppe financière des résultats 4 et 5).</p>	<p>Finalisation des plans d'actions et signature des APO</p>	BAT/OSC/Médiature	Aout – décembre 2014	Réalisé	

**Annexe D – SEN/029 – Plan de passation des marchés 2015**

N° d'ordre	Réalizations envisagées	Sources de financement	Type de marchés	Mode de passation	Date prévue				Montant
					Lancement de la procédure	Attribution	Démarrage prestations	Achèvement prestations	
1	Formations en suivi-évaluation, planification, gestion budgétaire et financière	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/03/2015	16/03/2015	31/03/2015	30/04/2015	17 100 000
2	Autres achats de biens et de services	SEN029	Services courants	Demande de renseignement et de prix	02/02/2015	17/02/2015	04/03/2015	03/04/2015	15 700 000
3	Etudes d'appui à la mise en œuvre de l'Acte 3 de la décentralisation	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/03/2015	16/03/2015	31/03/2015	30/04/2015	28 925 000
4	Etat des lieux et formulation de programme de renforcement des capacités des acteurs de l'aménagement et du développement territorial (au cours du diagnostic)	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	02/03/2015	17/03/2015	01/04/2015	01/05/2015	12 160 000
5	Organisation des sessions de renforcement des acteurs de l'aménagement et du développement territorial	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	15/05/2015	30/05/2015	14/06/2015	14/07/2015	3 016 393
6	Fournitures de bureau	SEN029	Fournitures	Demande de renseignement et de prix	15/01/2015	30/01/2015	14/02/2015	16/03/2015	2 652 459
7	Organisation de suivi-évaluation du programme de renforcement des capacités des acteurs de l'aménagement et du développement territorial	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/07/2015	16/07/2015	31/07/2015	30/08/2015	1 004 367

8	Etudes pour le plan d'action du plan d'institutionnalisation du genre au MGLDAT	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	02/02/2015	17/02/2015	04/03/2015	03/04/2015	4 000 000
9	Impression d'un plan d'institutionnalisation du genre	SEN029	Services courants	DRP	15/04/2015	30/04/2015	15/05/2015	14/06/2015	3 000 000
10	Mise en œuvre d'un plan d'institutionnalisation du genre	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	15/06/2015	30/06/2015	15/07/2015	14/08/2015	9 400 000
11	Achat de matériels informatiques	SEN029	Fournitures	Demande de renseignement et de prix	15/01/2015	30/01/2015	14/02/2015	16/03/2015	5 000 000
12	Etudes financières de Consolidation du service de gestion des ordures ménagères dans les six communes partenaires	SEN029	Prestation intellectuelle	DRP	15/02/2015	02/03/2015	17/03/2015	16/04/2015	16 000 000
13	Acquisition de matériels roulants phase 1	SEN029	Fournitures	AON	15/02/2015	17/03/2015	16/05/2015	30/06/2015	88 000 000
14	Acquisition de matériels de protection et de nettoyage Phase 1	SEN029	Fournitures	Demande de renseignement et de prix	15/01/2015	30/01/2015	01/03/2015	31/03/2015	9 000 000
15	Acquisition de tracteur et de remorque Phase 1	SEN029	Fournitures	Demande de renseignement et de prix	15/02/2015	02/03/2015	01/04/2015	01/05/2015	40 000 000
16	Acquisition de bac hydraulique	SEN029	Fournitures	Demande de renseignement et de prix	15/02/2015	02/03/2015	01/04/2015	01/05/2015	7 000 000
17	Cabinet spécialisé pour Contribution au diagnostic unifié des besoins en RC des collectivités locales et des acteurs territoriaux (ETFP)	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/02/2015	16/02/2015	18/03/2015	17/04/2015	13 000 000
18	Etudes Elaboration et mise en œuvre d'un programme de formation des acteurs territoriaux de l'ETFP et de l'insertion	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	02/05/2015	17/05/2015	16/06/2015	16/07/2015	2 000 000
19	Suivi-évaluation des plans de renforcement des capacités des acteurs territoriaux	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	15/07/2015	30/07/2015	29/08/2015	28/09/2015	300 000

20	Contribution au diagnostic unifié des besoins en RC des collectivités locales et des acteurs territoriaux (Santé de base)	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/02/2015	16/02/2015	18/03/2015	17/04/2015	9 000 000
21	Elaboration d'un guide pédagogique ou méthodologique de gestion participative des équipements de santé de base relevant de la compétence de CL	SEN029	Services courants	Demande de renseignement et de prix	02/05/2015	17/05/2015	16/06/2015	16/07/2015	3 000 000
22	Mise en place d'un programme de formation et des dispositifs de gestion participative des services en santé pour les CL et les AT	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/08/2015	16/08/2015	15/09/2015	15/10/2015	2 400 000
23	Appui à la tenue des conférences départementales d'harmonisation des interventions et initiatives des CL en matière de développement local (Six ateliers)	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	02/09/2015	17/09/2015	17/10/2015	16/11/2015	1 800 000
24	Etat des lieux et inventaire des besoins des acteurs territoriaux en renforcement de capacité, en gestion budgétaire et financière	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/02/2015	16/02/2015	18/03/2015	17/04/2015	7 000 000
25	Elaboration d'une stratégie de renforcement de capacités des acteurs territoriaux en gestion budgétaire et financière	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	02/05/2015	17/05/2015	16/06/2015	16/07/2015	3 000 000
26	Définition du statut et des modalités de fonctionnement du DEL dans la région de Louga	SEN029	Prestation intellectuelle	Demande de renseignement et de prix	01/02/2015	16/02/2015	18/03/2015	17/04/2015	10 000 000
<b>TOTAL</b>									<b>313 458 219</b>

## Annexe A – SEN030 T1 – Exécution financière 2014 et programmation révisée 2015

Projet SEN030 Tome 1 : Programme d'appui à l'exécution nationale (PAEX) Résultats / Tâches / Activités	Entité Resp.	Exécuté 2014		Exécuté 2013 - 2014		Prog OPE 2015		Total PROG		Budget PRODOC		Reliquat non programmé
		Ttes modalités	Ttes modalités %	Ttes modalités	Ttes modalités %	Ttes modalités	Ttes modalités	Ttes modalités	Ttes modalités	Ttes modalités	Ttes modalités	
<b>TOTAL CUMUL en EUR</b>												
		288 661	22%	370 592	22%	754 641	1 698 067	1 700 000	1 934			
<b>R1</b>	<b>La budgétisation des secteurs de concentration et des programmes du PIC III est alignée sur les politiques publiques, en conformité avec la réforme des finances publiques, liée à l'application des directives de l'UEMO</b>	13 443	9%	28 085	9%	185 504	300 000	300 000	0			
	T1 Appui à la programmation des budgets annuels	13 443	9%	28 085	9%	185 504	300 000	300 000	0			
	A1 Appui à la programmation budgétaire sectorielle alignée sur les CDSMT et au respect des échéances de la loi des finances	8 898	16%	23 539	16%	71 139	150 000	150 000	0			
	A2 Appui au passage du budget de moyens au budget programme dans les secteurs de concentration du PIC III Sénégal-Luxembourg	4 545	3%	4 545	3%	114 366	150 000	150 000	0			
<b>R2</b>	<b>Les modalités d'exécution des programmes sectoriels du PIC III sont alignées sur les procédures, les institutions et les acteurs nationaux de la gestion des finances publiques</b>	196 313	28%	258 678	28%	277 013	925 067	927 000	1 934			
	T2 Mise en place du mécanisme d'exécution nationale via le BCI	36 201	62%	44 373	62%	15 216	70 067	72 000	1 934			
	A1 Intégration des ressources dans le BCI et définition des procédures d'opération	32 230	59%	35 463	59%	12 764	58 705	60 000	1 296			
	A2 Analyse des capacités de gestion des ministères techniques	3 971	74%	8 910	74%	2 452	11 362	12 000	638			
	T3 Renforcement des capacités nationales de mise en œuvre des programmes sectoriels du PIC III	134 453	27%	174 404	27%	205 736	641 000	641 000	0			
	A1 Renforcement des capacités d'exécution et de suivi des budgets	109 988	26%	148 534	26%	195 259	582 000	582 000	0			
	A2 Déconcentration pilote du SIGFIP vers les administrateurs de crédits	24 466	44%	25 870	44%	10 477	59 000	59 000	0			
	T4 Contrôle de l'exécution du PIC III	25 659	19%	39 902	19%	56 061	214 000	214 000	0			
	A1 Renforcement du contrôle de l'exécution des ressources du PIC III	25 659	19%	39 902	19%	56 061	214 000	214 000	0			
<b>R3</b>	<b>Les capacités de gestion des marchés, des conventions de financement et des délégations de service public sont améliorées dans les entités en charge de l'exécution des programmes sectoriels du PIC III</b>	79 905	18%	83 829	18%	292 123	473 000	473 000	0			
	T5 Renforcement des capacités de passage des marchés et de délégation de service public	79 905	19%	83 829	19%	292 123	473 000	473 000	0			
	A1 Etat des lieux des capacités de passage des marchés et DSP	21 946	58%	21 946	58%	4 542	38 000	38 000	0			
	A2 Renforcement et accompagnement de la passation des marchés, des DSP et des relations contractuelles de l'Etat avec ses partenaires	57 959	14%	61 883	14%	287 581	435 000	435 000	0			
		<b>Exécuté 2014</b>		<b>Exécuté 2013 - 2014</b>		<b>Prog OPE 2015</b>		<b>Total PROG</b>		<b>Reliquat non programmé</b>		
		273 716	94%	354 647	96%	693 661	92%					
		15 945	6%	15 945	4%	15 945	2%					
		289 661	100%	370 592	100%	754 641	94%	1 698 067	1 934			
<b>TOTAL en EUR</b>												

Annexe B – SEN030 T1 – Tableau de bord des indicateurs

Objectif	Indicateurs d'effets	Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations	
<b>La gouvernance des institutions nationales en charge de l'exécution du PIC III est renforcée.</b>	Dépenses réelles totales par rapport au budget approuvé initialement (PRBF)	75 %	50 %	31,11 % pour ressources BCI XX % pour l'ensemble des ressources	Environ 50% d'engagés	
	Régularité et délais des opérations de rapprochements de compte (PRBF)	100 %	50 %			
	Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget (PRBF)	100 %	100 %	100 % en 2014	Indicateur atteint pour 2013 et 2014	
	Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et la politique des dépenses publiques (PRBF)	100 %	100 %	100 % en 2014 (programmation pluriannuelle des ressources du PIC III)	Indicateur atteint pour 2013 et 2014	
	Qualité et respect des délais des états financiers annuels (PRBF)	100 %	100 %			
	Efficacité du système de vérification interne (PRBF)	100 %	100 %		Convention avec IGF signée	
	Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales (PRBF)	50 %	30 %	35,97 % en 2014 52,72 % en 2015	Référence LFI 2014 et 2015	
	Etendu, nature et suivi de la vérification externe (PRBF)	100 %	100 %		Convention avec Cour des Comptes en cours d'élaboration	
		<b>Indicateurs de résultats</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
		Cohérence des budgets annuels avec le cadrage pluriannuel	100 %	100 %	100 % en 2013 (programmation pluriannuelle des ressources du PIC III)	Indicateur atteint pour 2013 et 2014
	Respect du cycle de la Loi de finances (l'intégration du budget annuel (BCI) de chacun des programmes sectoriels dans le Budget de l'Etat de l'année correspondante est effective)	100 %	100 %	100 % en 2013 et 2014 (budget intégré au budget de l'Etat)	Indicateur atteint pour 2013 et 2014	
<b>Résultat</b>						
<b>RESULTAT N°1 : la budgétisation des secteurs de concentration et des programmes du PIC III est alignée sur les politiques publiques, en conformité avec la réforme des finances publiques, liée à l'application</b>						

<b>des directives de l'UEMOA</b>	Proportion du budget des plans d'actions annuels des programmes sectoriels intégrée dans les PTA de l'année correspondante des secteurs de concentration	100 %	100 %	75 % en 2013 et 2014 (appuis du PIC III intégrés à la prog sectorielle sauf pour MGLDAT)	Indicateur atteint partiellement pour 2013 et pour 2014
<b>Activités</b>  T1A1 : Appui à la programmation budgétaire sectorielle alignée sur les CDSMT et au respect de des échéances de la loi des finances	Effectivité du passage du budget de moyen au budget programme	100 %	20 % (mise en place des outils GAR)	15 %	Processus en cours, seul MHA ne dispose pas de DPPD
	Prise en compte des thématiques transversales (genre, environnement) dans les processus de budgétisation	100 %	25 %	20 %	Processus débuté avec MEDD et MFFE
	<b>Indicateurs de produits</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
	Processus de programmation / budgétisation 2015 cohérent avec cycle budgétaire national	100 %	100 %	100 %	Processus intégré
	Guide d'élaboration des politiques sectorielles vulgarisé au niveau des MS	100 %	50 %	0 %	En partenariat avec DGP / MEFP
	Cadres des STD Louga formés en outils de SE	100 %	50 %	0 %	
	Prise en compte des CC dans planification budgétisation et SE	100 %	50 %	20 %	Atelier organisé avec MEDD
	LPS révisée et DPPD élaboré (MATCL)	100 %	100 %	100 %	Attente validation MEFP
	Services en charge des ressources humaines renforcés	100 %	25 %	25 %	Partenariat avec BOM, atelier de partage GRH tenu
	SNEEG actualisée	100 %	75 %	20 %	Partenariat avec DEEG / MFFE
<b>Résultat</b> <b>RESULTAT N°2 : Les modalités d'exécution du</b>	Comité technique genre fonctionnel	100 %	25 %	25 %	Comité technique mis en place et fonctionnel
	Formation aux directives de l'UEMOA dans les MS	100 %	25 %	10 %	Convention avec ENA élaborée et signée
	Top management sensibilisé aux directives de l'UEMOA (MATCL)	100 %	50 %	0 %	Activité revue et réorientée vers les CL et la société civile
	Management de la qualité développée dans les MS	100 %	25 %	10 %	En partenariat avec le BOM
	Plan RDC développé dans chaque MS	100 %	25 %	0 %	En partenariat avec le BOM, processus en cours au MFPAA
	<b>Indicateurs de résultats</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
	Proportion des ressources du PIC III exécutées à travers le BCI	50 %	30 %	XX%	Nette évolution en S2 2014

PIC III sont alignées sur les procédures, les institutions et les acteurs nationaux de la gestion des finances publiques	Définition des procédures d'opération (Manuel)	100 %	100 %	95 %	Principal acquis S1 2014. Compléments à apporter sur contrôle et PDM
T2A1 : Intégration des ressources dans le BCI et définition des procédures d'opération	Diagnostic et renforcement des capacités des Ministères techniques	100 %	100 %	75 %	Principal acquis S1 2014. Niveau déconcentré en S2
	Amélioration de la qualité et du suivi des budgets	100 %	50 %	25 %	Erreurs d'imputation
	Déconcentration du SIGFIP vers les administrateurs de crédits	100 %	50 %	40 %	Déconcentration effective au niveau central, à réaliser pour Louga
	Effectivité du contrôle et des audits des ressources du PIC III	100 %	100 %	10 %	Elaboration convention IGF
	Taux des recommandations des audits mises en œuvre	100 %	50 %	0 %	A partir de 2015
	Convention avec MEFP élaboré	100 %	100 %	100 %	Observations
	Manuel PIC III élaboré	100 %	100 %	95 %	Principal acquis S1 2014. Compléments à apporter sur contrôle et PDM
	Outils SIGFIP pour PIC III mis en place	100 %	100 %	95 %	Module suivi par activité à compléter
	Equipements pour SIGFIP disponibles	100 %	100 %	100 %	
	Boites d'archives pour opérations PIC III disponibles	100 %	100 %	100 %	Principal acquis S1 2014
T2A2 : Analyse des capacités de gestion des Ministères techniques	Diagnostic organisationnel au niveau central et dans la région de Louga	100 %	100 %	100 %	
	Diagnostic organisationnel au niveau déconcentré	100 %	100 %	80 %	A finaliser début 2015
	Atelier de lancement tenu	100 %	100 %	100 %	
	Pilotage et coordination assurée	100 %	25 %	20 %	Dispositifs de pilotage et de coordination fonctionnels, délais respectés
	Acteurs du PIC III accompagnés / conseillers en GFP	100 %	25 %	25 %	Appui-conseil continu en 2014
	Services du MEF renforcés en moyens logistiques	100 %	100 %	75 %	Acquisitions réalisées ou en cours
	Les crédits BCI sont suivis par le MEF	100 %	25 %	25 %	Suivi effectif via SIGFIP
	Les régies sont suivies	100 %	25 %	25 %	Régies effectives et suivies
	Acteurs du PIC III formés en GFP	100 %	25 %	25 %	Deux sessions de formation GFP et plan de formation élaboré
	T3A1 : Renforcement des capacités d'exécution et de suivi des budgets				

	Comptabilité matière renforcée	100 %	25 %	25 %	Appui au MFPAA (SEN028)
	Capacités de gestion du MSAS renforcés	100 %	50 %	25 %	Besoins identifiés et validés, acquisitions réalisées
	Capacités de gestion du MFPAA renforcés	100 %	50 %	25 %	Besoins identifiés et validés, acquisitions réalisées
	Capacités de gestion du MATCL renforcés	100 %	50 %	25 %	Besoins identifiés et validés, acquisitions réalisées
	Capacités de gestion du MHA renforcés	100 %	50 %	25 %	Besoins identifiés et validés, acquisitions réalisées
	Capacités des acteurs de la région de Louga renforcés	100 %	50 %	10 %	Formation PDM
T3A2 : Déconcentration pilote du SIGFIP vers les administrateurs de crédits	Outils SIGFIP pour PIC III mis en place	100 %	100 %	95 %	Module suivi par activité à compléter
	Equipements pour SIGFIP disponibles	100 %	100 %	100 %	
	Le contrôle a posteriori facilité	100 %	20 %	0 %	
	Le contrôle interne facilité	100 %	20 %	5 %	Convention IGF élaborée
T4A1 : Renforcement du contrôle de l'exécution des ressources du PIC III	Inspection interne MSAS renforcée	100 %	25 %	0 %	En partenariat avec BM et USAID
	Inspection interne MGLDAT renforcée	100 %	25 %	0 %	IAAF non remplacé
	Capacités managériales renforcées	100 %	100 %	100 %	Atelier Booster II et III tenus

Annexe C – SEN030 T1 – Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entreprises	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
<b>COPIL</b> 09 Décembre 2013	Versement par LuxDev de la 1 <sup>ère</sup> tranche de financement représentant 75 % des crédits BCI pour l'exercice 2014 sur le compte ouvert à la BCEAO par le Gouvernement du Sénégal dès le vote par l'Assemblée nationale de la Loi des Finances intégrant les crédits issus de la Coopération luxembourgeoise.	Versement réalisé fin 2013 suite à la demande de la DI	DI LuxDev	Décembre 2013	Réalisée à 100 % fin 2013	
<b>COPIL</b> 12 mars 2014	La question du financement du plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités devrait être rapidement traitée et faire l'objet d'une réflexion entre le MEF / DCEF et la partie luxembourgeoise et de concertations avec les autres PTF actifs dans ce domaine, avec la perspective d'éventuelles ressources complémentaires.	Plan de mitigation des risques et de renforcement de capacités finalisé et validé par l'ensemble des acteurs en mai 2014	Ensemble des responsables / acteurs du PIC III Coordination générale (DCEF) LuxDev Ambassade GDL	1 <sup>er</sup> semestre 2014	Réalisée à 100 % fin 1 <sup>er</sup> semestre 2014	Plan conjoint pour secteur de la santé (BM, CTB, USAID) et la FPT (RC IAPDE, Canada)
<b>COPIL</b> 16 juillet 2014	Les synergies à développer avec les agences du système des Nations Unies constituent une préoccupation majeure et fera l'objet d'un suivi soutenu au niveau stratégique et technique.	Elaboration d'une lettre d'entente	Coordination générale (DCEF) Agence SNU LuxDev	Année 2014	Réalisée à 100 %, fin 2014 Lettre d'entente finalisée	Signature de la lettre d'entente en marge du Comité de Pilotage
<b>COPIL</b> 16 juillet 2014	Désigner des points focaux au niveau des structures partenaires du programme particulièrement au niveau des directions du MEFP afin de faciliter la communication.	Lettre adressée à l'ensemble des directions du MEFP impliquées dans la mise en œuvre du PIC III	Coordination générale (DCEF)	1 <sup>er</sup> semestre 2014	Réalisée à 100 % fin 1 <sup>er</sup> semestre 2014	
<b>COPIL</b> 16 juillet 2014	Fusionner les tâches 5 et 6, composant le résultat 3 pour une plus grande cohérence dans la mise en œuvre de ce résultat.	Révision de la programmation pour tenir compte de cette recommandation	Coordination générale (DCEF)	Septembre 2014	Réalisée à 100 % 3 <sup>ème</sup> trimestre 2014	Malgré cette fusion, les ressources destinées à la PDM restent limitées

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entreprises	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
	Appuyer et suivre la mise en œuvre la feuille de route pour la mise en place effective de la modalité d'exécution nationale.	Mise en œuvre et suivi des actions de la feuille de route	Ensemble des responsables / acteurs du PIC III Coordination générale (DCEF) LuxDev	3 <sup>ème</sup> trimestre 2014	Réalisée à 100 % 3 <sup>ème</sup> trimestre 2014	
	Prendre en compte dans les planifications sectorielles les activités transversales du renforcement de capacités (plan RC, genre, environnement).	Intégration des actions transversales dans les programmations sectorielles	Coordinations nationales Coordination générale (DCEF) LuxDev	2 <sup>ème</sup> semestre 2014	Réalisée à 75 %	Toutes les actions (RdC et environnement) n'ont pas pu être prises en compte.
	Actualiser le manuel de gouvernance et d'opérations du PIC III en intégrant certains outils et guides.	Propositions de modification selon le principe d'amélioration continue	Coordination générale (DCEF) LuxDev	2 <sup>ème</sup> semestre 2014	Réalisée à 100 % 2 <sup>ème</sup> semestre 2014	A valider par COPIL
	TRANSVERSAL : finaliser la lettre d'entente en prenant en compte l'appropriation par les Ministères sectoriels, l'articulation avec les instances de coordination sectorielle et de coordination au niveau local en lien avec la réforme de la décentralisation en cours (Acte III).	Elaboration d'une lettre d'entente	Ambassade GDL Coordination générale (DCEF) Agence SNU LuxDev	Année 2014	Réalisée à 100 %, fin 2014 Lettre d'entente finalisée	Signature de la lettre d'entente en marge du Comité de Pilotage
	TRANSVERSAL : réviser les modalités de rapportage et de pilotage : rapportage davantage orienté vers les résultats et les effets, prenant en compte le genre et capitalisant les leçons apprises ; meilleure intégration des composantes multi-bilatérales du programme, rapportage financier prenant en compte les dépenses effectives.	Adaptation des modalités de pilotage et de suivi opérationnels	Ambassade GDL Coordination générale (DCEF) Agence SNU LuxDev	Fin 2014	Réalisée à 100 %, fin 2014	Meilleur phasage entre reporting et pilotage

## Annexe A – SEN/030 T2 – Exécution financière 2014 et programmation révisée 2015

Projet SEN/030 Tome 2: Appui à l'exécution nationale - Volet Eau et Assainissement	Résultats / Tâches / Activités	Enthé Resp.	Exécuté 2014		Exécuté 2013 - 2014		Prog OPE 2015		Total PROG		Budget PRODOC		Reliquat non prog	
			Ttes modalités	%	Ttes modalités	%	Ttes modalités							
<b>TOTAL en FCFA</b>														
R1	<b>Le cadre unifié du PEPAM est renforcé pour une meilleure coordination sectorielle des interventions et une mise en œuvre</b>		850 325 476	41%	1 020 502 657	41%	841 450 880	2 454 891 512	2 461 157 352	26 265 840				
	T7 Appuyer la professionnalisation de la gestion du service public de l'eau potable en milieu rural	DEM	344 480 572	40%	492 580 726	40%	465 133 563	1 212 847 118	1 220 007 864	7 160 746				
	T8 Appuyer le renforcement des mécanismes de coordination et de pilotage de la politique sectorielle	UC PEPAM / DH / DA / DEM / DGPRE	103 563 693	46%	103 563 693	46%	95 914 360	258 161 692	223 937 160	-34 224 532				
	T9 Mettre en place le fonds d'études et d'expertise	DEM / UC PEPAM / DH / DA	193 640 314	46%	341 740 469	46%	211 129 377	697 081 228	738 463 271	41 362 043				
			47 276 564	18%	47 276 564	18%	158 089 826	257 604 198	257 607 433	3 235				
R2	<b>Les services déconcentrés du Ministère en charge de l'Hydraulique et de l'Assainissement sont renforcés pour une décentralisation de la mise en œuvre de la politique sectorielle et un appui aux Collectivités locales</b>		194 836 090	50%	194 836 090	50%	127 190 327	386 274 932	386 024 135	-250 797				
	T10 Renforcer les capacités opérationnelles et de gestion des services déconcentrés du secteur de l'E&A en milieu rural pour une mise en œuvre et un suivi évaluation efficace de la politique sectorielle	UC PEPAM	194 836 090	50%	194 836 090	50%	127 190 327	386 274 932	386 024 135	-250 797				
R3	<b>Le cadre de vie des populations rurales de la ZCO est amélioré par la promotion, la réalisation et la gestion durable d'ouvrages individuels et collectifs d'assainissement</b>		141 235 684	34%	163 312 710	34%	100 492 540	481 722 291	483 538 703	1 816 412				
	T11 Appuyer l'identification et le financement de programmes d'investissement d'assainissement rural en relation avec les Collectivités locales (identification, promotion, réalisation)	EAA	138 290 967	34%	160 367 993	34%	96 980 540	470 308 253	472 125 051	1 816 798				
	T12 Appuyer la mise en œuvre des plans d'investissements communautaires dans les zones d'intervention identifiées de la ZCO et assistance à la maîtrise d'ouvrage d'assainissement (DA, SRA)	DA / SRA	2 944 717	26%	2 944 717	26%	3 512 000	11 414 038	11 413 652	-386				
R4	<b>Le PAGIRE est renforcé pour une amélioration de la gestion des connaissances et une planification stratégique des ressources en eau</b>		169 773 129	43%	169 773 129	43%	148 634 450	374 047 171	391 586 650	17 539 479				
	T13 Mettre en œuvre un Centre national de Documentation pour l'E&A auprès de la DGRPE	DGPRE	43 815 162	35%	43 815 162	35%	47 000 000	103 926 909	126 534 105	22 607 196				
	T14 Appuyer la mise en œuvre du nouveau système de Planification et de Gestion intégrée des Ressources en Eau (PAGIRE)	DGPRE	125 957 967	48%	125 957 967	48%	101 634 450	270 120 262	265 052 545	-5 067 717				
<b>TOTAL en FCFA</b>														
			568 749 997	67%	568 749 997	56%	523 352 205	74%						
			143 824 509	17%	314 001 890	31%	121 659 877	14%						
			137 750 970	16%	137 750 970	13%	96 438 798	11%						
			850 325 476	100%	1 020 502 657	100%	841 450 880	100%	2 481 157 352	26 265 840				

Annexe B – SEN030 T2 – Tableau de bord des indicateurs

Objectif	Indicateurs d'effets	Référ	Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
<p><i>Contribuer à renforcer les capacités organisationnelles et de pilotage des services sectoriels d'hydraulique et d'assainissement dans les huit régions de la ZCO pour l'amélioration et la pérennisation des services d'eau et d'assainissement des populations rurales.</i></p>	- Taux moyen de disponibilité des FRM dans les Zones Centre et Nord		97%	97%	100%	Dépassement de la cible suivant les données des BPF concernées
	- Au moins 90% des ASUFOR de la Zone Centre affichant une gestion financièrement équilibrée		90%	40%		Activités d'appui conseil non démarrées
	- Les rapports mensuels de suivi des performances (techniques et financières) sont produits par les ASUFOR avec l'appui des animateurs	0	48	0	0	Activités non démarrées
	- Le Programme National de Renforcement des capacités est exécuté au moins à 60%	0%	60%	10%	0%	Programme en cours de mise en place dans le cadre d'une plateforme avec les PTFS
	- Au moins 90% des services techniques déconcentrés de la ZCO assurent le suivi d'exécution des projets mis en œuvre dans les régions		90%	10%	0%	Activités non démarrées
	- Au moins 70% des agents formés en Genre et Environnement maîtrisent les concepts clefs développés		70%	10%	3%	Activités Genre en cours par contre Environnement en instance de démarrage
	- Au moins 50% des collectivités locales de la ZIO allouant des ressources financières à l'assainissement dans leur budget		50%	0%	%	Activités non démarrées liées aux prestations de EAA
	- 100.000 personnes supplémentaires disposant d'ouvrages d'assainissements améliorés	0	100 000	0	0	Activités non démarrées liées aux prestations de EAA et du PSEA
	- Au moins 70% des ménages connaissant et pratiquant au moins 3 règles d'hygiène de base	20%	70%	30%	20%	Activités non démarrées liées aux prestations de EAA. Cf. rapport étude de référence
	- Au moins 40% de femmes dans les instances décisionnelles des ASUFOR et Comités de gestion des édicules publics		40%	0%	0%	Activités non démarrées liées aux prestations de EAA

	- 80% d'opinions satisfaisantes des paires sur la qualité de la participation des femmes dans les structures locales de gestion		80		0%	0%				Activités non démarrées liées aux prestations de EAA
	- 50% des micro-plans de protection des ressources en eau mises en œuvre.		50%		0%	0%				
	- Au moins 80% d'opinions satisfaisantes après enquêtes de satisfaction des visiteurs du CND		80%		0%	0%				Etude du CND non démarrée
<b>Résultat</b>	<b>Indicateurs de résultats</b>	<b>Référ.</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>				
<b>RESULTAT N°2.1 : Le cadre législatif et réglementaire des politiques de décentralisation, de l'aménagement du territoire et de la gouvernance participative est consolidé</b>	- Les missions d'appui des animateurs auprès des ASUFOR sont organisées		30	10	33%	Retard dans le recrutement des animateurs				
	- Au moins 90% des ASUFOR de la Zone Centre maîtrisent les thèmes de formation en comptabilité, gestion et dynamique communautaire		90%	20%	0%	Retard dans le recrutement des animateurs				
	- Au moins 5.000 membres des bureaux des ASUFOR de la Zone Centre maîtrisent les thèmes de formation en comptabilité, gestion et dynamique communautaire		5 000	700	0%	Retard dans le recrutement des animateurs				
	- Au moins 03 contrats de DSP sont signés entre la DEM (ou OFOR) et des opérateurs privés pour la gestion du service d'eau en milieu rural dans la Zone Nord		3	0	0	Processus de sélection du bureau d'études en cours				
		<b>Indicateurs de produit</b>	<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>				
T7 : Appuyer la professionnalisation de la gestion du service public de l'eau potable en milieu rural	- 05 animateurs sont mobilisés dans le cadre du dispositif d'appui-conseil au niveau du périmètre géré par l'OFOR		5	5	100%					
	- 05 animateurs équipés et formés pour assurer l'encadrement des ASUFOR		5	5	50%	Equipement et formation en cours				
	- Le DAO pour le transfert de la maintenance et de la production des FRM dans la Zone Nord est élaboré et lancé		Oui	Oui	100%	Processus de sélection du bureau d'études en cours.				
	- Le progiciel SIGEF développé par la DEM est disponible et mis en ligne		Oui	Oui	70%					
	- Le Manuel de suivi-évaluation de l'OFOR est élaboré et validé		Oui	Oui	0%	Attente de la mise en place effective de l'OFOR				
- Au moins 25 agents des directions centrales sont formés en Maîtrise d'Ouvrage des Travaux d'H&A		25	0	0%	Activités non démarrées					

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 agents des directions centrales sont formés sur la GAR, le S&amp;E et le BPO</li> <li>- Le plan d'actions pour l'intégration du Genre dans le plan sectoriel est défini</li> <li>- Le rapport d'études relatif au Programme National de Renforcement des Capacités du MHA est élaboré et validé</li> <li>- Le guide méthodologique de suivi des travaux d'hydraulique et d'assainissement est élaboré et validé</li> <li>- Au moins 03 sessions de formation en Maîtrise d'Ouvrage des Travaux et équipements scientifiques de suivi des ressources en eau sont organisées pour les agents de la DH, de la DEM, de la DGPRE et de la DA</li> <li>- Au moins 60 missions de suivi des travaux d'hydraulique rurale de la coopération déléguée sont assurées par les équipes de la DH</li> <li>- Le plan de suivi-évaluation du projet SEN/030 est élaboré et validé</li> <li>- Un guide de procédures pour le S&amp;E du CDSMT du MHA est élaboré et validé</li> <li>- Une étude baseline sur l'intégration du Genre dans le Plan sectoriel du MHA est réalisée et validé</li> <li>- Une Cellule genre est mise en place par arrêté au sein du MHA</li> <li>- Le rapport d'analyse sur la demande, la capacité de payer/volonté de payer des ménages ruraux est élaboré et validé</li> <li>- Le rapport de l'étude de mise en place d'un centre national des métiers de l'eau et de l'assainissement</li> <li>- Le rapport de l'étude architecturale est élaboré et validé</li> <li>- Au moins 20 plans de réseaux numérisés, cartographiés et saisis dans la web base mWater réalisés</li> </ul>	10	0	0%	Préparation rencontre avec les PTF pour mise en place d'une plateforme
		Oui	Oui	30%	Activités non démarrées
		Oui	Non	0%	Activités non démarrées
		Oui	Non	0%	Activités non démarrées
		3	0	0%	Activités non démarrées
		40	2	50%	Activités non démarrées
		Oui	Non	50%	Etude actuellement en cours
		Oui	Non	20%	Etude actuellement en cours
		Oui	Non	10%	
		Oui	Non	50%	Projet d'arrêté transmis au MHA pour signature depuis le -----
		Oui	Non	0%	TDR étude finalisés
		Oui	Non	0%	Activités non démarrées
		Oui	Non	0%	Activités non démarrées
		20	0	0%	Activités non démarrées
<b>T8 : Appuyer le renforcement des mécanismes de coordination et de pilotage de la politique sectorielle</b>					
<b>T9 : Mettre en place d'un Fonds d'études et d'expertise</b>					

Résultat	Indicateurs de résultats		Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations	
	Référ.	Cible					
<b>RESULTAT N°2.2 : Les services du MHA sont renforcés pour une décentralisation de la mise en œuvre de la politique sectorielle et un appui aux collectivités locales</b>	- Le rapports des études APS et APD de 20 systèmes multi villages dans la ZCO sont élaborés et validés		Oui	Non	0%	Marché Bureau d'études en cours de signature	
	- Les manuels des projets d'eau potable sont actualisés et validés		Oui	Non	0%	TDR manuel assainissement en cours de finalisation	
	- Le manuels des projets d'eau potable sont actualisés et validés		Oui	Non	0%		
	- Indicateurs de résultats						
	- Les réunions trimestrielles sont organisées chaque année par chaque plateforme régionale de concertation et S&E			4	0	0%	Activités non démarrées
	- 100% PRSE disposent d'un plan d'actions			100%	50%	0%	Activités non démarrées
	- Au moins 30 agents des STD du MHA maîtrisent les approches de suivi-évaluation des aspects Genre et Environnement dans les projets			30	0	0%	Activités non démarrées
	<b>Indicateurs de produit</b>		<b>Cible</b>		<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
	- 04 plateformes régionales de concertation et S&E mises en place ou redynamisées		4		0	0%	Activités non démarrées
	- 06 véhicules de type pick-up mis à disposition		6		6	100%	
- Nombre de lots de matériels informatiques mis à disposition		8		8	0%		
- Nombre de lots de mobiliers de bureaux mis à disposition		8		8	50%	Livraison matériel en cours	
- Nombre de lots de matériels scientifiques mis à disposition		2		2	50%		
- Le Plan de formation pour les acteurs régionaux est élaboré et validé		Oui		Non	50%		
- Le guide de procédures pour le S&E du genre dans les projets d'E&A est élaboré et validé		Oui		Non	0%	Activité non démarré	
- 04 sessions de formation sur le genre et l'analyse sexospécifique réalisées		4		2	0%	Préparation de la formation en cours	

Résultat	Indicateurs de résultats		Réf.	Cible	Cible 2014		Niveau d'atteinte	Observations
	Oui	Oui			Oui	Oui		
- Le guide de procédure pour le S&E des aspects environnementaux dans les projets d'E&A est élaboré et validé	Oui				Oui		0%	Sélection consultant en cours
	4	0	0	10.000	2	0	0%	Sélection consultant en cours
<b>RESULTAT N°2.3 : Le cadre de vie des populations de la ZCO est amélioré par la promotion, la réalisation et la gestion durable d'ouvrages individuels et collectifs d'assainissement</b>	- Au moins 10.000 ménages identifiés dans 1 000 localités de la ZIO pour être bénéficiaires de la composante assainissement rural du Projet	0	0	10.000	0	0	0%	Activités non démarrées
	- Au moins 9.000 ménages dans 1 000 localités de la ZIO touchés par les opérations de marketing social et de renforcement des capacités	0	0	9.000	0	0	0%	Activités non démarrées
	- Au moins 4.000 demandes d'OAI exprimées par les ménages dans la ZIO	0	0	4.000	0	0	0%	Activités non démarrées
	- Au moins 100 demandes d'EDP exprimées par les collectivités locales de la ZIO	0	0	100	0	0	0%	Activités non démarrées
<b>Activités</b>	<b>Indicateurs de produit</b>			<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>		<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
<b>T11 : Appuyer l'identification et le financement de programmes d'investissement, d'assainissement rural en relation avec les collectivités locales</b>	- Le rapport d'identification de la ZIO est élaboré et validé				Oui		0%	Rapport provisoire en exploitation
	- 200 relais communautaires recrutés et formés sur l'IEC sur l'Eau, Hygiène et l'Assainissement	200			0		0%	
	- 3.200 séances d'IEC organisées dans la ZIO par les relais	3 200			0		0%	
	- Nombre d'artisans locaux sélectionnés en vue de la formation	300			0		0%	
	- Nombre de sessions de formation des acteurs locaux organisées	25			0		0%	
	- 100% des collectivités locales de la ZIO disposent d'un PIC validé	100%			0%		0%	
- Au moins 30 OAI de démonstration réalisés dans la ZIO	30			0		0%	Activités non démarrées	

Résultat	Indicateurs de résultats	Référ.	Cible	Cible 2014	Niveau d'atteinte	Observations
T12 : Appuyer la maîtrise d'œuvre des PIC dans les zones d'intervention identifiées de la ZCO et assistance à la MOD d'assainissement	- Au moins 30 EDP de démonstration réalisés dans la ZIO		30	0	0%	
	- Au moins de missions de suivi des travaux réalisées par EAA		20	0	0%	
	- Nombre de missions de supervision des travaux réalisées par la Direction de l'Assainissement		24	0	0%	
<b>RESULTAT N°2.4 : Le PAGIRE est renforcé pour une amélioration de la planification stratégique des ressources en eau</b>	- 400 personnes (dont 240 femmes élues et/ou membres d'OCB) formées en leadership, plaidoyer et sur le Genre		400 dont 240 femmes	0	0%	Activités non démarrées
	- 400 élus et/ou membres des structures de gestion des ouvrages d'E&A formées sur le Genre et plaidoyer		400	0	0%	Activités non démarrées
	- Nombre de collectivités locales ayant élaboré des micro-plans pilotes de protection des ressources en eau		10	0	0%	Activités non démarrées
	- Nombre de séances d'information sur la GIRE en direction des acteurs locaux organisées		20	0	0%	
<b>Activités</b>	<b>Indicateurs de produit</b>		<b>Cible</b>	<b>Cible 2014</b>	<b>Niveau d'atteinte</b>	<b>Observations</b>
T13 : Mettre en œuvre un centre national de documentation pour l'E&A auprès de la DGPRE	- Les travaux d'aménagement du CND sont réalisés		Oui	Non	0%	
	- Les équipements du CND sont mis en place		Oui	Non	0%	Activités non démarrées
	- Les logiciels de consultation et d'archivage installés		Oui	Non	0%	
T14 : Appuyer la mise en œuvre du nouveau système de planification et de gestion des ressources en eau	- un guide méthodologique pour la planification des ressources en eau dans une sous-Unité de Gestion et de Planification (UGP) réalisé et validé		1	1	100%	Atelier de partage avec les acteurs en préparation

**Annexe C – SEN030 T2 – Tableau de suivi des recommandations des instances de pilotage**

Référence (instance, date)	Recommandations	Actions / Démarches entrepris	Responsable / acteurs	Période	Etat de mise en œuvre	Commentaires
<b>COPIL 14 mars 2014</b>	<p>Approbation par les autorités politiques du plan de mitigation des risques et de renforcement des capacités avant sa diffusion auprès des acteurs concernés</p> <p>Tenue d'une rencontre de clarification sur la contribution de 3.6 millions € sous l'égide de la DCEF</p>	<p>Trois (03) séances de restitution/validation dont la dernière au niveau du Cabinet du Ministre</p> <p>Rencontres avec la DCEF</p>	<p>Coordonnateur national, DAGE</p> <p>Coordonnateur National Assistant technique national</p>	<p>Mai- juin 2014</p> <p>Mars Avril 2014</p>	<p>Certaines actions déjà mises en œuvre avec le SEN030 T1 et les autres prévues dans le programme SEN/030 T2</p> <p>Inscription contribution nationale dans le PTIP de 2013-2015</p>	<p>En perspectives, un Plan Global de RdC en collaboration avec les autres PTFs</p> <p>40 millions en 2014 400 millions en 2015 et 472 millions en 2016</p>
<b>COPIL 16 juillet 2014</b>	<p>Faciliter la mise en œuvre de cette composante par une avance de fonds palliant l'absence actuelle de ressources liée à une mauvaise imputation en titre V des fonds du PIC III.</p>	<p>Signature d'un Protocole d'avance de fonds tripartite DCEF/CG, MHA/CN, LuxDev/ROF</p>	<p>- Coordonnateur général (DCEF) - Coordonnateur National - Responsable administratif et financier - Représentant régional de LuxDev</p>	<p>Juin Juillet 2014</p>	<p>Avance de 49 260 EUR soit 32 309 480 FCFA virée dans le compte de l'UC-PEPAM</p>	<p>Remboursement avance consentie par l'UC-PEPAM le 14 décembre 2014 après virement des fonds suite vote LFR N°1 de 2014</p>