RAPPORT FINAL

PROJET DE RENFORCEMENT DE CAPACITES INSTITUTIONNELLES PAR L'OCTROI DE BOURSES

SEN1088811

Evelyne SAGNA

Sage-femme de Sokone réalisant une échographie

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES 2

FICHE D'INTERVENTION 5

APPRECIATION GENERALE 7

PARTIE 1 : RESULTATS ATTEINTS ET ENSEIGNEMENTS TIRES 8

1 APPRECIATION DE LA STRATEGIE D'INTERVENTION 8

1.1 CONTEXTE 8
1.2 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DANS LA STRATEGIE D'INTERVENTION 10

2 RESULTATS ATTEINTS 14

2.1 MATRICE DE MONITORING 14
2.2 ANALYSE DES RESULTATS 18
PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 21
PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 22
PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 28
PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4 32

3 DURABILITE 38

4 APPRENTISSAGE 40

4.1 ENSEIGNEMENTS TIRES 40
4.2 RECOMMANDATIONS 40

PARTIE 2 : SYNTHESE DU MONITORING (OPERATIONNEL) 42

1 SUIVI DES DECISIONS PRISES PAR LA SMCL 42

2 DEPENSES 43

3 TAUX DE DECAISSEMENT DE L'INTERVENTION 48

4 PERSONNEL DE L'INTERVENTION 48

5 MARCHES PUBLICS 49

6 ACCORDS D'EXECUTION 53

7 ÉQUIPEMENTS 54

8 CADRE LOGIQUE ORIGINAL TIRE DU DTF 55

9 CADRE LOGIQUE VERSION 2015 58

10 MATRICE DE MONITORING COMPLETE 62

11 OUTILS ET PRODUITS 65

ACRONYMES

ARD	Agence Régionale de Développement
BARVAFOR	Projet de bassins de rétention et de valorisation de forages
BPF	Brigade des Puits et Forages
CL	Collectivités Locales
CSC	Cahier Spécial des Charges
CTB	Coopération Technique Belge, Agence belge de développement
DA	Direction de l'Assainissement
DAGE	Direction de l'Administration Général et de l'équipement
DAMINO	Logiciel de suivi administratif et de gestion financière des boursiers de la CTB
DBRLA	Direction des Bassins de Rétention et des Lacs Artificiels
DCT	Direction de la Coopération Technique (Ex DAT)
DGPRE	Direction de la Gestion et de la Planification des Ressources en Eau
DH	Direction de l'Hydraulique
DGS	Direction Générale de la Santé
DLM	Direction de la Lutte contre la Maladie
DPPD	Document de Programmation Pluriannuel des Dépenses
DPRS	Direction de la Planification et de la Recherche en Santé
DRH	Direction des Ressources Humaines
DSRSE	Direction de la Santé de la Reproduction et de la Survie de l'Enfant
DTF	Dossier Technique et Financier
EST	Direction Expertise Sectorielle et Thématique du siège de la CTB
GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GPEC	Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences
IB	Institution Bénéficiaire
IEC	Information Education Communication
IF	Institution de Formation
IRSS	Initiation à la Recherche sur les Systèmes de Santé
M&E	Monitoring et évaluation
MCD	Médecin Chef de District
MCR	Médecin Chef de Région
MHA	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement
MONOP	Outil de planification trimestriel des projets de la CTB
OFOR	Office des Forages Ruraux
MSAS	Ministère de la Santé et de l'Action Sociale
OPS	Direction des Opérations de la CTB siège
PAGOSAN	Programme d'Appui à la Gouvernance Sanitaire
PAODES	Programme d'Appui à l'Offre et à la Demande de Soin
PAREE	Programme d'Appui à la Réalisation d'Etudes et d'Expertises
PASEPAR	Projet d'Amélioration des Services d'Eau Potable et d'Assainissement en milieu Rural
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PNA	Pharmacie Nationale d'Approvisionnement
PNDRH	Plan National de Développement des Ressources Humaines du MSAS
PNUD	Programme des Nation Unies pour le Développement
PRC	Projet de Renforcement des Capacité Institutionnelles par l'octroi de bourses

RC	Renforcement de Compétences
RESSEN	Représentation CTB au Sénégal
RM	Région Médicale
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
SNEEG	Stratégie Nationale Egalité et Equité de Genre
SNEIPS	Service National de l'Education et de l'Information pour la Santé
SNH	Service National de l'Hygiène
SRA	Service Régional de l'Assainissement
STD	Services Techniques Déconcentrés
TDR	Termes de Référence
UBES	Unité Bourses d'Etude du siège de la CTB
UC	Unité de Coordination
UCP	Unité de Coordination du Projet
UNICEF	Fond des Nations Unies pour l'Enfance
WASH	Water Sanitation and Hygiene

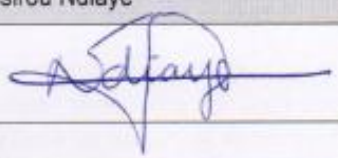
Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Projet de Renforcement des Capacités institutionnelles par l'octroi de bourses (PRC)
Code de l'intervention	**SEN1088811**
Localisation	**Dakar, Diourbel, Fatick, Kaffrine, Kaolack et Thiès**
Budget total	**4 140 996 €**
Institution partenaire	Ministère de la Santé ; Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement ; Ministère de l'Agriculture et de l'Equipement rural
Date de début de la Convention spécifique	**18 mars 2013**
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	**30 juillet 2013**
Date prévue de fin d'exécution	**30 septembre 2017**
Date de fin de la Convention spécifique	**31 décembre 2017**
Groupes cibles	1. Le groupe cible est de deux ordres : • Individuel : les bourses seront attribuées aux agents des institutions bénéficiaires, responsables de la programmation et de la mise en œuvre des politiques des secteurs de concentration du PIC, y compris l'intégration des thèmes transversaux à ces politiques. La priorité sera accordée aux agents de terrains. • Institutionnel : les demandes seront basées sur les besoins de formation exprimées par les institutions. 2. Un accent particulier sera mis sur la promotion des candidatures féminines dans une perspective de respect de la parité.
Impact[1]	Les capacités institutionnelles et organisationnelles du Sénégal sont renforcées
Outcome	Les capacités des institutions sénégalaises actives dans la zone et les secteurs de concentration de la coopération belge sont améliorées par la formation de leur personnel masculin et féminin

[1] L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

Outputs	**R1:** Les besoins en développement des capacités des institutions des secteurs d'intervention et l'offre de formation locale sont identifiés.
	R2 : Les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires du secteur de la Santé au niveau central et déconcentré, qui ont bénéficié d'une formation et/ou d'un accompagnement ont été renforcées.
	R3 : Les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires du secteur de l'Eau et de l'Assainissement, au niveau central et déconcentré, qui ont bénéficié d'une formation et d'un accompagnement ont été renforcées.
	R4 : a.) « Les capacités des IB « sectorielles » sont renforcées en matière de prise en compte du genre b.) de même les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires qui viennent directement en soutien la stratégie nationale en matière d'égalité et d'équité en matière de genre sont renforcées
Année couverte par le rapport	**01/08/2013-31/12/2017**

Appréciation générale

Le PRC est un projet innovant pour le Sénégal car c'est le premier programme à notre connaissance dédié au renforcement des capacités de nos ressources humaines sur place et à moindre coût. En effet, les programmes classiques de bourse jusqu'alors étaient destinés en majorité à la formation individuelle et ne prenaient pas assez en compte les besoins spécifiques du pays. Beaucoup de personnes étaient formées mais l'impact sur leurs structures n'était pas visible. Le PRC est venu corriger cet état de fait en donnant aux structures concernées par la Coopération belge (Santé, Hydraulique, Assainissement) les moyens de définir elles-mêmes leur besoin de renforcement de capacités. Cela a permis la prise en compte des besoins spécifiques des organismes concernés et de définir avec eux le contenu des formations. Ces mesures ont permis à terme de relever de façon notoire l'efficacité et l'efficience dans les secteurs de la santé, de l'hydraulique, de l'assainissement, etc ... Ce projet a été une réussite car après la période de démarrage difficile, il a atteint sa vitesse de croisière. Ce qui a permis d'octroyer au PRC une enveloppe supplémentaire de près d'un million (1.000.000) d'euros issus de reliquat de projets clôturés. Pour le Sénégal donc, le PRC a atteint ses objectifs et devrait être reconduit ou fondu dans un nouveau projet avec une envergure plus large.	D'une manière générale, on peut affirmer que le Projet de Renforcement des Capacités institutionnelles (PRC) du Sénégal a été une réussite au regard des résultats obtenus. En effet, dans le secteur de la santé (Résultat 2 du projet), jamais auparavant un investissement aussi important n'a été réalisé pour la formation dans le secteur et jamais les résultats d'actions de formation n'ont eu autant d'effet sur la prise en charge des patients, particulièrement dans le sous-secteur de la santé maternelle néonatale et infantile (SMI). Dans le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement (Résultat 3 du projet), l'accompagnement du PRC a été déterminant dans un département marqué par une instabilité institutionnelle et de nombreuses réformes, notamment avec la création de l'Office des Forages Ruraux (OFOR) qui a été l'un des principaux bénéficiaires du projet. En outre, les activités liées au Résultat 4 du projet ont permis, au-delà de la mise en place et de la formation des cellules genres des deux Ministères en charge de la santé et de l'hydraulique/assainissement, de réaliser un audit genre de ces deux secteurs. Ces audits s'inscrivent dans le processus d'institutionnalisation du genre dans les secteurs pour rendre effective l'équité et l'égalité homme-femme au Sénégal. Il a eu pour objectif d'évaluer les capacités institutionnelles et opérationnelles des ministères à prendre en compte les situations et besoins sexospécifiques de leurs groupes cibles. Autant sur le plan technique que sur le plan managérial, les choix des activités ont été pertinents grâce à la synergie avec les projets sectoriels.
Notez votre appréciation générale de l'intervention [2]:	**Notez** votre appréciation générale de l'intervention [3]:
Très Satisfaisant	Satisfaisant
Fonctionnaire exécution nationale[4] Bassirou Ndiaye	Fonctionnaire exécution CTB[5] Alioune Keïta
	

[2] Très satisfaisant - Satisfaisant - Insatisfaisant, en dépit de certains éléments positifs - Insatisfaisant
[3] Très satisfaisant - Satisfaisant - Insatisfaisant, en dépit de certains éléments positifs - Insatisfaisant
[4] Nom et signature
[5] Nom et signature

PARTIE 1 : Résultats atteints et enseignements tirés

1 Appréciation de la stratégie d'intervention

1.1 Contexte

Le Projet de Renforcement des Capacités institutionnelles du Sénégal par l'octroi de bourses a démarré dans un contexte de restructuration des ministères en charge de l'eau (eau potable et eau productive) et de l'assainissement, avec une nouvelle distribution des directions qui a vu la Direction des Bassins de Rétention et des Lacs Artificiels (DBRLA) être logée au Ministère de l'Agriculture.

Cet état de fait a non seulement causé un retard dans la mise en place des structures de gestion du projet, notamment du Conseil Sectoriel eau-assainissement, mais justifie aussi une étape supplémentaire dans l'analyse des besoins du secteur avec notamment la nécessité d'un audit organisationnel.

Pour le secteur de la santé, malgré une légère baisse constaté pour les indicateurs concernant la santé de la mère et l'enfant, la mortalité maternelle continue d'être au centre des préoccupations du secteur (Dixit Madame le Ministre de la Santé et de l'Action Sociale chaque jour au Sénégal 4 femmes meurent en donnant naissance). Les instructions du top management ont permis de se focaliser sur les formations critiques dans le domaine de la santé de la mère et de l'enfant et d'accélérer la mise en œuvre.

Les lenteurs administratives ne favorisent pas une mise en œuvre diligente du projet. Cependant, force est de constater que l'existence même du Plan de Développement des Ressources Humaines est une référence et un atout important pour le projet.

Pour le thème transversal genre, une démarche globale existe au niveau du Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance avec pour objectif la mise en place d'une démarche cohérente au sein de l'ensemble des départements ministériels pour une intégration effective de la dimension genre dans les différentes structures de l'Etat.

1.1.1 Contexte institutionnel

L'ancrage institutionnel au niveau de la Direction de l'Assistance Technique (DAT) devenue Direction de la Coopération Technique (DCT), structure anciennement en charge de la gestion des bourses, demeure pertinent mais n'a jusque-là aucun impact (ni positif ni négatif) sur la mise en œuvre de l'intervention.

En effet, même si elle n'entrave en aucune manière le fonctionnement du projet, cette direction n'est pas suffisamment outillée pour apporter un appui réel, notamment en termes de suivi de la mise en œuvre et du transfert des compétences acquises.

L'avènement du Plan Sénégal Emergent (PSE) est le changement majeur dans le contexte politique et institutionnel du Sénégal. Comme déjà indiqué dans les précédents rapports de résultats (2014, 2015 et 2016), le développement des ressources humaines au Sénégal est une priorité dans le Plan Sénégal Emergent (PSE) ; en effet, au point 14 de la synthèse du PSE, il est écrit ceci : ***« L'Administration publique internalisera à tous les niveaux la culture de la transparence et l'obligation de rendre compte, de la gestion axée sur les***

résultats, à travers la mise en place de structures de planification et de suivi-évaluation dédiées, le renforcement des capacités des personnels, l'appropriation des politiques par toutes les couches de la société et l'exercice d'un contrôle citoyen ».

Les autres changements importants portent sur la suppression de la Cellule d'Appui aux Projet (CAP) et de la restructuration du FONDEF (Fond d'appui au Développement de la Formation). Ces changement n'impactent cependant en rien le projet.

Au niveau des secteurs, une réforme interne au Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement a vidé les directions nationales de leur substance pour confier l'exécution de tous les projets aux agences comme l'OFOR (hydraulique rurale), l'ONAS (assainissement) et l'OLAC (eaux de surfaces). Cela a amené le projet à revoir ses plans pour mettre le focus sur l'OFOR.

1.1.2 Contexte de gestion : modalités d'exécution

La modalité « Régie » justifie en partie le fait que le retard pris au démarrage n'ait pas eu de fâcheuses conséquences sur l'exécution du projet. En effet, la souplesse des procédures a permis de gagner du temps par rapport aux marchés publics, notamment grâce à un appui conséquent du point focal Sénégal au sein du service L&A au niveau du siège.

Il importe néanmoins de revoir l'ancrage afin d'avoir un lien avec une structure qui participe pleinement au pilotage car le système de la présidence tournante de la SMCL a montré ses limites.

1.1.3 Contexte HARMO

Le PRC, par nature, est un projet transversal qui doit apporter plus de cohérence à l'ensemble de l'intervention de la Belgique au Sénégal ; une initiative de mise en cohérence a été prise par l'unité de coordination avec l'identification des actions au niveau des autres interventions pouvant faire l'objet d'interaction avec le PRC.

La matérialisation de cette interaction s'est fait dans la mise en œuvre des activités avec le PAODES et le BARVAFOR principalement, et dans une moindre mesure le PAGOSAN (avec l'arrêt des activités soft en juillet 2015).

Dans le secteur de la santé, le groupe technique de suivi, mis en place et composé d'un représentant de la Direction de la Santé de la Reproduction et de la Survie de l'Enfant (DSRSE), de deux représentants du PAODES et du coordinateur du PRC, a été d'une grande utilité, tant dans la définition des priorités et la passation des marchés publics que dans l'assurance qualité des formations dispensées et le suivi post formation.

Des rencontres régulières ont permis d'assurer la cohérence des interventions et la pertinence des choix des bénéficiaires des formations, au-delà des rôles décisionnaires du Cercle Sectoriel et de la SMCL.

Les thématiques spécifiques et les périodes d'exécution n'étant pas les mêmes pour l'ensemble des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) intervenant dans les deux secteurs de concentration, une harmonisation est difficile ; à titre d'exemple, un partenariat a été tenté entre le PRC et le Programme de la coopération luxembourgeoise (SEN030 de Luxdev), mais le manque de pro activité du Ministère de l'Environnement et du Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement n'a pas permis de mener à terme l'initiative.

1.2 Changements significatifs dans la stratégie d'intervention

L'approche proposée pour le PRC était plus en ligne avec la Déclaration de Paris:

- Plus d'implication du pays partenaire ;
- Appui aux structures et organisations du pays partenaire ;
- Alignement sur les stratégies nationales (de renforcement de capacités) ;
- Responsabilité du partenaire envers l'obtention des objectifs et résultats.

Le nouveau programme de renforcement des capacités mettra l'accent sur l'investissement à long terme donc sur la **durabilité** et la pertinence des renforcements de capacités.

La nouvelle orientation stratégique consiste à aller **au-delà de la réponse individuelle** et de se diriger **vers un renforcement organisationnel** des structures du pays partenaire, et donc l'amélioration qualitative des services aux populations.

La bourse est toujours octroyée à un individu ou un groupe d'individus mais dans le cadre du renforcement organisationnel de sa structure. Les formations des individus devraient avoir un impact sur une meilleure performance de l'organisation d'origine.

La durée du programme a été également adaptée. La mise en place d'un programme de RC avec une convention spécifique sur plusieurs années permettra de mettre en place une collaboration, un suivi, plus durable entre le programme de RC et l'IB (institut bénéficiaire). L'approche devrait également être poursuivie pendant les deux Pics suivants afin d'obtenir des résultats plus durables.

L'identification des IB potentielles est liée aux secteurs et zones d'interventions définies dans le PIC.

Cette évolution de bourses individuelles vers du renforcement de capacités organisationnelles sera concrétisée par :

- **L'analyse des besoins des organisations et l'élaboration des plans de formation**:

  Le programme appuiera les IB à organiser une analyse des besoins en renforcement des capacités de leur organisation. Sur base de laquelle, l'IB sera plus apte à formuler (avec l'input du programme) un plan de formation adapté.

- **Le (coaching sur) le transfert des compétences vers l'organisation**:

  Une stratégie sera élaborée par l'IB et le programme de RC afin d'assurer un transfert effectif et efficace des compétences acquises par le boursier au reste de l'organisation (via l'élaboration d'un contrat entre l'IB et le boursier, via l'organisation d'ateliers internes, etc.).

- **Le monitoring de l'amélioration de la performance organisationnelle**:

  Il consiste en l'évaluation de l'évolution de la performance organisationnelle, via un certain nombre d'indicateurs définis au préalable, qui devait être effectuée après une certaine période précisée dans le plan de formation. Il devait permettre de mesurer et d'apprécier la façon dont l'organisation applique et intègre les compétences acquises par leur personnel.

Nombre limité de secteurs et de zones d'intervention

Le programme de renforcement de capacités (RC) s'aligne sur les choix sectoriels et géographiques du Programme Indicatif de Coopération (PIC) 2010-2013:

1. **la santé :** accès durable aux soins de santé de base par l'amélioration de la qualité de l'offre et de la demande de soins.
2. **l'eau & l'assainissement :** accès durable à l'eau productive afin de renforcer la production agro sylvo-pastorale, accès à une eau potable de qualité et accès à des conditions d'hygiène et d'assainissement de qualité.

Le programme pourra également mettre en œuvre un nombre limité de formations à la demande du secteur privé.

Un résultat séparé est consacré au thème transversal du **genre** qui appuiera l'application de la politique nationale en matière de genre (SNEEG 2015 et PMO-SNEEG 2009-2015) au sein des IB des secteurs prioritaires.

Les autres thèmes transversaux (environnement et droits de l'enfant) seront également, dans la mesure du possible, intégrés au sein des formations sectorielles.

Les deux secteurs en stratégie de sortie ne seront pas pris en compte dans le nouveau programme.

Les zones d'interventions sont les régions de Diourbel, Fatick, Kaffrine, Kaolack et Thiès.

Le **niveau central**, quant à lui, sera également associé aux formations programmées dans les 5 zones d'intervention en vue d'améliorer le lien direct entre services centraux et régionaux.

Alignement sur les stratégies nationales de renforcement des capacités et sur les outils de travail

Les formations organisées par le programme de renforcement de capacités s'aligneront sur et s'inscriront dans les stratégies nationales sectorielles de renforcement des capacités. Il est demandé chaque fois que c'est nécessaire aux cercles sectoriels (voir point 5.4.3) de vérifier la pertinence des formations en tenant compte des choix et priorités pris au niveau du secteur.

En plus des outils utilisés pour l'analyse des besoins, l'encadrement des IB et le suivi post-formation ont été dans la mesure du possible réalisés via l'utilisation d'outils existants, notamment les supervision post formation, l'évaluation du transfert des acquis, les appui en équipement via les programmes sectoriels, etc..

Différents types d'institut bénéficiaire (IB)

Un IB potentielle est :

- Une administration décentralisée ou déconcentrée ;
- Le niveau central, qui quant à lui, sera également associé en vue d'améliorer le lien direct entre services centraux et régionaux ;
- Une institution opérationnelle et mandatée (ONG, agence semi-publique, association professionnelle, organisation d'usagers, etc.).

Différents sujets et différents types de formation

Il y deux principaux types de formation : des formations de courte durée (moins de 6 mois) et des formations de longue durée (plus de 6 mois). Le E-learning aussi sera pris en compte avec ses modalités propres.

Au Sénégal, la priorité est donnée aux formations de courte durée (voir chapitre 2.1.6). Néanmoins, les formations de longues durées n'étaient pas exclues si elles s'avéraient être la meilleure réponse aux besoins exprimés par l'IB, notamment en vue de renforcer des capacités relatives aux questions sectorielles émergentes Les doctorats par contre n'ont plus été octroyés.

Les formations sont données sous différentes formes :

- Formations traditionnelles (académiques ou en classe) ;
- Training on the job;
- Ateliers ;
- Formations en groupe ;
- Formations internes dans l'IB ;
- Peer learning (entre collègues);
- Formations à distance[2] ;
- Stages ;
- Voyages d'études ;
- Conférences, séminaires, etc. ;
- Séances d'information et de sensibilisation ;
- Etc.

Localisation des formations

Dans le programme la priorité a été donnée, comme prévu, à des formations organisées au niveau local ou sous régional. Une expertise internationale a aussi été utilisée sur certaines thématiques où il était difficile de trouver des prestataires de qualité sur place.

Les formations ont concerné divers domaines:

- Des formations techniques ;
- Des formations liées au management (RH, finances, etc.) ;
- Des formations sur une politique, une stratégie ;
- Des formations sur le planning, suivi et évaluation ;
- Des formations sur l'approche méthodologique ;
- Etc.

[2] Dans le secteur de la santé certains instituts (l'ENDSS p.e.) ont commencé à développer le E-learning. Cette méthode est à appuyer davantage, au profit de toutes les régions.

Stratégie d'intervention : autres points d'attention

La stratégie définie à la formulation du projet a été maintenue et aucun changement significatif n'a été noté.

Le projet a fait en sorte que **d'avantage de femmes et d'hommes** bénéficient de formations de qualité, tout en évitant l'affaiblissement des IB pendant les formations (à cause des absences). Pour ceci, les éléments suivants ont été pris en compte :

- Le renforcement des capacités à tous les échelons au sein d'une organisation (et pas seulement le management) ;
- La priorité aux formations de courte durée ;
- La diversification des types de formations (voir ci-dessus).

Malgré le déséquilibre important homme/femme dans le secteur de l'hydraulique (76% contre 14%), le programme a tenu à viser une **parité dans l'attribution** des bourses individuelles (50% de femmes)[3].

Une attention particulière a été accordée à **la qualité des formations par** :

- L'amélioration de la qualité au niveau de la formulation de la demande (travail sur des TdR de qualité) ;
- Une évaluation approfondie des offres de formation et discussions avec les IF (instituts de formations) afin d'obtenir des formations de plus haute qualité qui répondent davantage à la demande, notamment dans les processus de marchés publics ;
- Une évaluation systématique des formations fournies.

La **pro activité des IB était un facteur essentiel pour la réussite des activités.**

3 pour autant que les capacités minimales requises soient remplies, que le groupe cible ou professionnel compte des femmes et que la demande existe.

2 Résultats atteints

2.1 Matrice de monitoring

Résultats / Indicateurs	Valeur de la *baseline*	Cible finale	Valeur finale obtenue	Commentaires
OUTCOME : secteur santé				
% des bourses ayant amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent	0	70%	99%	
% des boursiers utilisant les compétences acquises au service de leur fonction.	0	80%	98%	
% des boursiers toujours au service de l'IB 6 mois après leur formation.	0	95%	98%	Les interactions permanentes avec la DRH du MSAS ont permis de maintenir les agents dans la zone de concentration même s'il y a eu quelque cas d'affectation
% des boursiers occupant un poste correspondant à la formation suivie	0	80%	100%	De manière systématique, les participants aux formations étaient sélectionnés en fonction de leur profil sur base de leurs fiches d'identification. Il importe néanmoins de préciser que cet indicateur n'a pu être vérifié sur le terrain
Nombre d'accords de partenariats établis entre le PRC et les IB	0	44	0	Le Projet a délibérément opté pour la suppression des accords de partenariat en raison de le lenteur des institutions bénéficiaires dans le traitement de ces dossiers avec un risque de retard important dans la mise en œuvre.
Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques, dans le secteur de la Santé	0	55	66	Il s'agit surtout de session portant sur la santé de la mère et de l'enfant, mais aussi en radiothérapie et en néphrologie

Résultats / Indicateurs	Valeur de la *baseline*	Cible finale	Valeur finale obtenue	Commentaires
OUTCOME : secteur eau assainissement				
% des bourses ayant amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent	0	70%	98%	Dans de très rares cas, il y a eu des bénéficiaires qui ont participé à des formations alors qu'elles ne correspondaient pas à leurs fonctions. Par ex. un agent de la DGPRE a bénéficié d'une bourse pour une formation en Gestion alors qu'il était au service documentation. La raison est que le Chef du Service administratif et financier partait bientôt à la retraite et qu'il fallait préparer quelqu'un pour le remplacer.
% des boursiers utilisant les compétences acquises au service de leur fonction.	0	80%	95%	
% des boursiers toujours au service de l'IB 6 mois après leur formation.	0	95%	93%	L'objectif ici n'a pas été atteint car il y a eu plus de mobilité dans ce secteur, même si les agents sont restés majoritairement dans la zone de concentration
% des boursiers occupant un poste correspondant à la formation suivie	0	80%	100%	Pour l'agent de la DGPRE cité plus haut, il a, suite à sa formation, été nommé au poste de responsable administratif et financier
Nombre d'accords de partenariats établis entre le PRC et les IB	0	20	00	Le Projet a délibérément opté pour la suppression des accords de partenariat en raison des lenteurs des institutions bénéficiaires dans le traitement de ces dossiers avec un risque de retard important dans la mise en œuvre.
Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques, dans le secteur de l'eau et de l'assainissement	0	43	28	La non atteinte de cet indicateur s'explique d'une part, par le manque de pro activité de certaines directions du secteur de l'hydraulique et de l'assainissement, et d'autre par les réaménagements budgétaires effectués pour prendre en charge des demandes importantes dans le secteur de la santé.
OUTPUT 1 :				
Un document présentant l'analyse des besoins en RC Santé est disponible	0	1	1	
Un document présentant l'analyse des	0	1	1	

Résultats / Indicateurs	Valeur de la *baseline*	Cible finale	Valeur finale obtenue	Commentaires
besoins en RC Eau/Assainissement est disponible				
Un document inventoriant l'offre de formation des IF académiques et non académiques du Sénégal et de la sous-région est disponible	0	1	1	Ce document a été produit en interne, sur base d'une documentation collecté par le projet et à partir de la base de données de DAMINO
OUTPUT 2 :				
% de candidats sélectionnés provenant des niveaux déconcentrés.	0	60%	74%	Objectifs largement dépassés non seulement en raison de l'augmentation des ressources, mais aussi grâce au focus sur la santé maternelle et infantile
Nombre activités pour Secteur Santé	0	25	59	
Nombre sessions (actions) pour Secteur Santé	0	55	128	
Nombre total de bourses attribuées Santé	0	1297	1347	
Nombre de personnes formées	0	1735	1411	Cet objectif n'a pas été atteint car plusieurs bénéficiaires ont suivi plusieurs formations et n'ont été comptabilisés qu'une fois
Nombre d'IB concernée par les formations	0	44	69	Le DTF additionnel a permis d'élargir le champ des institutions bénéficiaires.
OUTPUT 3 :				
% de candidats sélectionnés provenant des niveaux déconcentrés.	0	60%	40%	Dans le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement, le nombre d'agents au niveau déconcentré est très faible par rapport au niveau central ; l'OFOR par exemple n'a pas d'agent au niveau déconcentré alors qu'un FOCUS a été fait sur cette structure nouvellement créée. A l'inverse, l'appui à la DGPRE a permis de former et de déployer des techniciens dans les 05 régions
Nombre activités pour Secteur eau assainissement	0	44	34	Les indicateurs ici n'ont pas été atteints à cause des lenteurs administratives et l'insuffisance de pro activité dans ce secteur.

Résultats / Indicateurs	Valeur de la *baseline*	Cible finale	Valeur finale obtenue	Commentaires
Nombre sessions (actions) pour Secteur eau assainissement	0	96	64	Plusieurs activités ont été supprimées, soit parce qu'elles n'ont jamais été programmées, soit parce que les termes de référence n'ont pas été produits, etc.
Nombre total de bourses attribuées secteur eau assainissement	0	1187	779	
Nombre de personnes formées	0	259	779	Ces deux derniers indicateurs ont été atteints principalement en raison d'un focus sur les formations capacitantes et /ou groupées au détriment des formations diplomantes et/ou individuelles.
Nombre d'IB concernées par les formations	0	20	34	
OUTPUT 4 :				
Nombre de plan de formation intégrant la dimension genre	0	2	3	Pour le thème transversal genre, l'ensemble des indicateurs ont été atteints même si certaines activités n'ont pu être réalisées.
% de bourses attribuées à des femmes – Secteur Santé	0	54%	61%	
% de bourses attribuées à des hommes– Secteur Santé	0	46%	39%	
% de bourses attribuées à des femmes – Secteur Eau / Assainissement	0	14%	30%	
% de bourses attribuées à des hommes– Secteur Eau / Assainissement	0	86%	70%	
Nombre de Cellules genre fonctionnelles au niveau des ministères	0	2	2	

2.2 Analyse des résultats

2.2.1 Dans quelle mesure l'intervention contribuera-t-elle à l'impact[4] (impact potentiel) ?

Les activités ont des impacts significatifs, notamment par :

- Le développement fœtal et la santé post natale de la mère dans les 28 districts de la zone d'intervention. En effet, les deux séries de formation en échographie et en soins obstétricaux et néonatals d'urgence ont permis une meilleure prise en charge des bénéficiaires par :
    - Une amélioration de l'aide au diagnostic avec désormais 135 sages-femmes d'Etat (SFE) formées en échographie obstétricales. Dans les districts de Bambey et de Ndoffane par exemple, l'échographie était assurée par un médecin prestataire privé qui était rémunéré en fonction du nombre de malades. Désormais, les échographies sont réalisées par les SFE formées au grand bonheur des populations qui devaient chaque fois attendre la disponibilité du prestataire privé. **Cela a aussi permis de générer des ressources substantielles pour les centres de santé.**
    - Une amélioration notable de la prise en charge des patientes en SONUB avec la formation d'au moins 15 sages-femmes et/ou infirmiers d'Etat par district soit un total de 477 bénéficiaires formés pour une population cible de ***216 792 femmes au niveau des 05 régions.***
    - Les effets de ces formations concernent ***5 560 735 bénéficiaires indirects*** répartis dans les 28 districts des 05 régions de la zone d'intervention du projet.
- La prise en charge des insuffisants rénaux avec la formation de 30 techniciens supérieurs en dialyse sur un besoin exprimé de 42 techniciens. ***Le projet a ainsi couvert 71% des besoins de l'ensemble du pays***. Les techniciens ont, immédiatement après leur formation, été affectés dans les différentes structures hospitalières du pays.
- Un raccourcissement des délais de prise en charge des patients avec le renforcement des capacités des manipulateurs de radiothérapie avec 10 techniciens supérieurs formés au Maroc suite à une requête de Mme le Ministre de la Santé et de l'Action Sociale pour combler le déficit chronique dans les hôpitaux.
- Les effets quasi immédiats sur le fonctionnement des agents ayant participés à la session complète (Excel de Base et Excel Avancé), singulièrement pour ceux intervenant dans le suivi évaluation, la gestion de diverses données ainsi que les assistantes administratives et/ou financières.
- Une amélioration notable de la gestion des marchés publics grâce à la formation des techniciens et cadre du secteur de l'eau et de l'assainissement.
- La mise en place d'un réseau des élus locaux pour une meilleure gestion intégrée des ressources en eau (GIRE).
- Le déploiement de la DGPRE au niveau déconcentré grâce à la formation des techniciens de gestion et de planification des ressources en eau (TGPRE) ;

[4] Terminologie : Impact = Objectif général ; Outcome = Objectif spécifique ; Outputs = Résultats attendus

- Une réorganisation complète de l'OFOR suite à un Team building, une formation sur l'évaluation du personnel et la mise en place d'un système de Gestion Prévisionnel des Emplois et Compétences (GPEC) ;
- Grâce à la formation sur le marketing de l'assainissement, les différents acteurs partie prenantes du PASEPAR (Direction de l'assainissement, ONG partenaires, Elus locaux) ont pu mieux comprendre les concepts liés à l'Assainissement Total Piloté par les Communautés (ATPC) et au mix marketing (produit, prix, promotion, place (distribution)); ils ont ainsi pu développer une stratégie et définir des objectifs communs pour la promotion de l'assainissement en milieu rural et semi rural ;
- Le résultat 4 du PRC portait sur un accompagnement au processus d'institutionnalisation du genre dans les deux secteurs de la santé et de l'eau-assainissement. Différentes activités ont été menées en appui aux ministères en charge des deux secteurs cités :
    - Mise en place de cellules genre dans chacun des deux ministères ;
    - Formation des membres des cellules genre ;
    - Réalisation d'un audit dans chacun des deux ministères ;
    - Elaboration d'une feuille de route et d'un plan d'action pour l'institutionnalisation.

2.2.2 Dans quelle mesure l'outcome a-t-il été atteint ? Expliquez

Progrès des indicateurs

Outcome : Les capacités des institutions sénégalaises actives dans la zone et les secteurs de concentration de la coopération belge sont améliorées par la formation de leur personnel masculin et féminin					
SECTEUR SANTE					
Indicateurs	**Valeur *Baseline***	**Valeur année 2016**	**Valeur année 2017**	**Valeur finale**	**Cible finale**
% des bourses ayant amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent	0	97%	100%	99%	70%
% des boursiers utilisant les compétences acquises au service de leur fonction.	0	97%	80%	98%	80%
% des boursiers toujours au service de l'IB 6 mois après leur formation.	0	97%	95%	98%	95%
% des boursiers occupant un poste correspondant à la formation suivie	0	100%	100%	100%	80%
Nombre d'accords de partenariats établis entre le PRC et les IB	0	00	00	00	44
Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques, dans le secteur de la Santé	0	52	31	66	55

SECTEUR EAU & ASSAINISSEMENT					
% des bourses ayant amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent	0	100%	100%	98%	70%
% des boursiers utilisant les compétences acquises au service de leur fonction.	0	100%	100%	95%	80%
% des boursiers toujours au service de l'IB 6 mois après leur formation.	0	98%	95%	93%	95%
% des boursiers occupant un poste correspondant à la formation suivie	0	100%	100%	100%	80%
Nombre d'accords de partenariats établis entre le PRC et les IB	0	00	00	00	20
Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques, dans le secteur de l'Eau/Assainissement	0	4	15	28	43

Au regard du tableau ci-dessus, on constate que tous les indicateurs sont au vert à l'exception de l'indicateur portant sur les compétences critiques dans le domaine de l'hydraulique et de l'assainissement et celui à la signature des accords de partenariat.

Le fait que l'objectif de l'indicateur ***« Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques pour le secteur eau-assainissement »*** n'ait pas été atteint s'explique par les nombreux retards dans la planification par les institutions bénéficiaires qui ont obligé l'UCP à transférer les ressources vers d'autres priorités, notamment dans le secteur de la santé. En effet, malgré les engagements pris par les autorités du secteur sur le respect des planifications et la remédiation aux lenteurs administratives, peu de progrès ont été faits. Au regard du budget total restant pour le secteur et le peu de temps restant pour la mise en œuvre, il est indispensable de reporter une partie du budget vers le secteur santé où les ressources disponibles sont largement inférieures aux besoins.

A l'inverse, le secteur de la santé a favorablement accueilli ces nouvelles opportunités car de nouvelles priorités avaient été dégagées parmi lesquelles la prise en charge des urgences.

En ce qui concerne les accords de partenariat, l'UCP a choisi délibérément de ne pas tenir compte des accords car leur signature retardait d'avantage le projet.

En définitive, plus de 80% des activités prévues ont été réalisées et la totalité du budget dépensé à bon escient.

2.2.3 Dans quelle mesure les outputs ont-ils été atteints ? Expliquez

Performance de l'output 1

Progrès des indicateurs

Output 1 : Les besoins en développement des capacités des institutions des secteurs d'intervention et l'offre de formation locale sont identifiés.						
Indicateurs	**Valeur *Baseline***	**Valeur année 2015**	**Valeur année 2016**	**Valeur année 2017**	**Valeur finale**	**Cible finale**
Un document présentant l'analyse des besoins en RC Santé est disponible	0	1	1	1	1	1
Un document présentant l'analyse des besoins en RC Eau/Assainissement est disponible	0	1	1	1	1	1
Un document inventoriant l'offre de formation des IF académiques et non académiques du Sénégal et de la sous-région est disponible	0	1	1	1	1	1

État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [5]	**État d'avancement :**			
	A	B	C	D
Analyser les capacités et compétences nécessaires pour réaliser la vision, la mission et la stratégie des institutions bénéficiaires	X			
Capitalisation des capacités développées par les bourses en s'appuyant sur une base de données intégrant les données des programmes bourses dans les pays partenaires		X		

Analyse des progrès réalisés

<u>Analyse des besoins de formation</u>

Suite aux recommandations du dernier comité spécial des partenaires, de nouveaux besoins ont été identifiés par les institutions bénéficiaires des deux secteurs à deux niveaux :

- Dans le cadre de l'avenant au DTF avec l'introduction de nouvelles institutions bénéficiaires ;
- Avec les anciennes institutions bénéficiaires pour des activités plus pertinentes compte tenu du contexte.

Au cours de l'année 2017, deux nouvelles activités ont été identifiées comme prioritaires, entrainant la suppression de certaines activités déjà planifiées.

[5] A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

Performance de l'output 2

Progrès des indicateurs

Output 2 : Les institutions bénéficiaires dans le secteur de la santé ont renforcé leur fonctionnement et performance grâce aux formations.							
Indicateurs	**Valeur *Baseline***	**2014**	**2015**	2016	**2017**	**Valeur finale**	**Cible fin PRC**
% de candidats sélectionnés provenant des niveaux déconcentrés.	0	79%	92%	81%	**68%**	**74**	60%
Nombre activités pour Secteur Santé	0	4	9	27	**18**	**59**	25
Nombre sessions (actions) pour Secteur Santé	0	4	26	83	**49**	**128**	55
Nombre total de bourses attribuées Santé	0	76	429	519	**586**	**1347**	1297
Nombre de personnes formées	0	76	416	813	**586**	**1411**	1735
Nombre d'IB formées	0	31	37	39	**29**	**185**	44

État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [6]	**État d'avancement :**			
	A	B	C	D
Accompagner le développement des plans de formation et suivi des résultats des formations		X		
Mise en œuvre des formations répondant à la demande dans le secteur de la santé		X		

Malgré les adaptations que le projet a dû faire par rapport au plan d'action initial pour se conformer à l'évolution des besoins, l'ensembles des activités ont été réalisées dans les temps ; mieux, en raison d'urgences signalées par les autorités du secteurs, de nouvelles « importantes » demandes ont pu être prises en compte en remplacement de certaines activités devenues caduques.

Analyse des progrès réalisés

Au total, 173.864 hommes/jours de formation ont été réalisés pour le secteur de la santé.

Pour l'année 2017, 18 activités ont été réalisée sur 22. Pour l'ensemble du projet, 59 activités ont été réalisées pour 128 sessions de formation. 1347 bourses ont été attribuées au bénéfice de 1411 agents du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale. Les principales activités réalisées sont les suivantes :

[6] A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

1. Formations en soins obstétricaux et néonatals d'urgence de base (SONUB) au bénéfice de 477 sages-femmes et infirmiers des 28 districts des 08 régions de la zone d'intervention de la CTB ;
2. Formation équipes soins obstétricaux et néonatales d'urgence (SONU) en lien avec le volet offre du PAODES: 04 équipes en cours de formation pour une durée de 10 mois: les deux premières équipes ont terminé la formation tandis que les 02 autres sont dans la période de stage pratique ;
3. Formations en échographie obstétricale au bénéfice de 135 sages-femmes des 28 districts des 08 régions de la zone d'intervention de la CTB ;
4. Formation de 05 agents du MSAS en surveillance sanitaire et épidémiologie d'intervention ;
5. Une formation des prestataires de santé des 28 districts et du niveau régional sur le nouveau partogramme de l'OMS ;
6. Formation sur la production de messages et supports IEC au profit des agents du SNEIPS ;
7. Formation des agents des districts sanitaires des cinq régions de la zone d'intervention sur la prise en charge de l'hémophilie ;
8. Formation en Gestion des Ressources Humaines (GRH) pour la DRH du MSAS ;
9. Initiation à la Recherche sur les Systèmes de Santé ;
10. Formation sur l'utilisation du logiciel SPHINX dans le suivi évaluation des projets/programmes ;
11. Formation des agents de la société civile en Gestion de projet ;
12. Formation des agents du SNH sur leur système d'Information ;
13. Formation sur la Recherche Opérationnelle au profit des agents du SNEIPS ;
14. Formation des infirmiers de dialyse au bénéfice de 30 agents du MSAS ;
15. Formation sur la gestion et l'organisation et la gestion d'un magasin de stockage au bénéfice des fichistes du niveau déconcentré de la PNA ;
16. Formation au pilotage de la logistique physique au profit des agents du SNEIPS ;
17. Formation WASH en situation d'urgence au bénéfice de 04 agents du SNH à l'institut BIOFORCE ;
18. Formation de 10 techniciens du MSAS en radiothérapie.

De nombreuses autres activités ont été réalisées pour le secteur, et une vingtaine de bourses de longue durée (plus de 6 mois) ont été accordées.

En 2017, le focus sur la santé de la reproduction été maintenu comme prévu avec des ouvertures sur la néphrologie et la radiothérapie.

Tableau récapitulatif des activités réalisées dans le secteur de la santé 2013-2017:

Le tableau ci-dessous présente les activités, le volume d'homme/jour de formation ainsi que les principaux indicateurs caractérisant les bénéficiaires.

Année	N°	Activités	Nombre de Bénéficiaires directs			HJ	Niveau		Nombre			IB
			H	F	Total		Central	Déconcentré	Sessions	Activités	Bourses	
MSAS (Ministère de la santé et l'action sociale)												
2013	1	Formation CU-IRSS 2013	9	2	11	616	1	10	1	1	11	6
2014	2	Formation CU-IRSS 2014	7	0	7	392	2	5	1	1	7	5
	3	Formation Gestion de la Sécurité Sociale-Orientation Santé	1	2	3	96	3	0	1	1	1	2
	4	Formation en Chirurgie générale et viscérale	1	0	1	1440	0	1	1	1	1	1
	5	Formation des Agents de la DGAS sur l'Utilisation de son Système d'Information et de Gestion (SIG)	11	19	30	120	27	3	2	1	1	1
	6	Formation de la Cellule Genre du MSAS sur Genre et Technique d'Intégration Genre	6	25	31	155	26	5	1	1	1	1
	7	Master Professionnel en science de gestion	0	1	1	1080	1	0	1	1	1	1
	8	Licence Professionnelle en Logistique de Santé	1	0	1	360	0	1	1	1	1	1
	9	Formation en echographie générale	11	2	13	5564	0	13	5	1	13	13
	10	Formation en échographie obstétricale	0	85	85	17993	0	85	8	1	85	28
2015	11	Voyage d'études sur la Protection Sociale en Santé	4	0	4	28	4	0	1	1	4	1

Année	N°	Activités	Nombre de Bénéficiaires directs			HJ	Niveau		Nombre			IB
			H	F	Total		Central	Déconcentré	Sessions	Activités	Bourses	
	12	3ème édition de l'Université de printemps francophone en Santé Publique	1	0	1	5	1	0	1	1	1	1
	13	Certificat Universitaire d'Initiation à la Recherche sur les Systèmes de Santé (CU-IRSS)	3	3	6	336	3	3	1	1	3	4
	14	Formations en soins obstétricaux et néonataux d'urgence de base (SONUB)	17	350	367	108632	0	367	22	1	367	28
	16	Gestion de la Sécurité Sociale - Orientation Santé	3	1	4	132	3	1	1	1	4	3
		DES en Gynécologie obstétrique en ligne	0	1	1	1080	0	1	1	1	1	1
	17	Master 2 en Gestion et Finances publiques	1	0	1	360	1	0	1	1	1	1
	18	Stage pratique en otologie et chirurgie otologique	1	0	1	180	1	0	1	1	1	1
	19	Stage pratique en audiologie	1	0	1	180	1	0	1	1	1	1
	20	Formation Wash en situation d'urgence à Bamako	3	1	4	40	4	0	1	1	4	1
2016	21	Master 2 en Management, Gestion, Contrôle des Services et Programme de Santé	1	0	1	360	1	0	1	1	1	1
	22	Formation en chirurgie générale	1	0	1	720	1	0	1	1	1	1
	23	Formation en Soins Obstétricaux et Néonatals d'Urgence (SONU)	10	2	12	7560	1	11	2	4	12	2
	24	Formation en surveillance sanitaire et épidémiologie d'intervention	4	1	5	95	2	3	1	1	5	5
	25	Formation à l'utilisation du nouveau partogramme de l'OMS	0	57	57	342	0	57	3	3	57	28
	26	1ère année en DES d'Anesthésie - Réanimation	1	1	2	720	2	0	1	1	2	1
	27	4e année en DES Biologie clinique	1	0	1	360	1	0	1	1	1	1

Année	N°	Activités	Nombre de Bénéficiaires directs			HJ	Niveau		Nombre			IB
			H	F	Total		Central	Déconcentré	Sessions	Activités	Bourses	
	28	Formation en gestion des ressources humaines pour la DRH du MSAS	10	1	11	429	6	5	1	1	11	1
	29	Certificat d'Université en IRSS, filière "Economie des systèmes de santé	1	0	1	56	1	0	1	1	1	1
	30	Formation sur l'utilisation du logiciel SPHINX	26	11	37	3330	19	18	2	1	37	1
	31	Atelier sur le diagnostic et la prise en charge de l'Hémophilie	15	7	22	44	12	10	1	1	22	7
	32	Formation sur la Recherche Opérationnelle	14	10	24	288	13	11	2	1	24	1
	33	Formation sur la gestion et l'organisation d'un magasin de stockage.	53	1	54	1026	28	26	5	1	54	1
	34	Formation au pilotage de la logistique physique	9	8	17	425	13	4	2	1	17	1
	35	Formation Wash en situation d'urgence	4	1	5	70	5	0	1	1	5	1
	36	4e symposium sur RSS	1	1	2	20	0	2	1	1	2	2
2017	37	Atelier sur l'analyse des problèmes d'hygiène dans les régions centre sud et sud-est du pays	45	6	51	255	22	29	3	1	51	1
	38	Formation SIG SNH	99	9	108	540	6	102	5	1	108	1
	39	Formation en production de messages et supports IEC	6	9	15	75	15	0	1	1	15	1
	40	Formation des Infirmiers en dialyse	7	23	30	5400	21	9	6	1	30	1
	41	Atelier d'harmonisation des outils de mise en œuvre du curriculum	19	14	33	165	22	11	1	1	33	1
	42	Atelier de renforcement de capacités du PNLP sur le Paludisme	22	12	34	170	6	28	1	1	34	1
	43	Atelier d'élaboration d'un module de formation sur la WASH en situation d'urgence	5	1	6	30	6	0	1	1	6	1
	44	Formation de Techniciens en Radiothérapie	1	9	10	1800	10	0	1	1	10	1
	45	Stage en Chirurgie de l'Oreille	0	1	1	60	1	0	1	1	1	1
	46	Réunion de proposition de TDRs pour le redéploiement des TS en néphrologie	33	22	55	55	32	23	1	1	55	1

Année	N°	Activités	Nombre de Bénéficiaires directs			HJ	Niveau		Nombre			IB
			H	F	Total		Central	Déconcentré	Sessions	Activités	Bourses	
	47	Atelier de concertation et de réflexion stratégique sur la formation et l'utilisation des Ressources Humaines spécialisées en santé au Sénégal	18	17	35	175	20	15	1	1	35	1
	48	Formation CU-IRSS 2017	1	1	2	108	2	0	1	1	2	2
	49	Coaching méthodologique et technique pour le service GRH du SNH	11	2	13	156	11	2	5	1	13	1
	50	Appui à la Direction et Coaching des leaders de projet de PNA	12	2	14	364	0	14	8	1	14	1
	51	Formation des SFE et ICP en SONUB	16	94	110	6048	0	110	8	1	110	6
	52	Formation des sages femmes d'Etat en Echographie	0	50	50	3250	0	50	3	1	50	6
	53	Atelier de validation du plan stratégique du Service National d'Hygiène et Business plan de l'Ecole Nationale d'Hygiène	12	1	13	39	11	2	1	1	13	1
	54	Formation en technique de communication de la cellule de communication du SNH	6	0	6	540	2	4	1	1	6	1
	Total 1		**545**	**866**	**1411**	**173864**	**370**	**1041**	**128**	**59**	**1347**	**185**
			39%	**61%**			**26%**	**74%**				

NB : Pour mémoire, plusieurs activités au bénéfice de la société civile ne sont pas mentionnées sur la liste (qui concerne seulement les formations réalisées avec le MSAS): il s'agit des activités suivante :

- Atelier préparatoire à la mise en œuvre avec le secteur santé,
- Atelier de ventilation des bénéficiaires des formations en néphrologie,
- Atelier de restructuration du RESSIP CONGAD,
- Atelier de formation des agents du CONGAD en Gestion de Projet
- Atelier de formation des agents du CONGAD en et MS Project

Performance de l'output 3

Progrès des indicateurs

Output 3 : Les institutions bénéficiaires dans le secteur de l'eau et de l'assainissement ont renforcé leur fonctionnement et performance grâce aux formations.							
Indicateurs	**Valeur *Baseline***	**2014**	**2015**	2016	**2017**	**Valeur finale**	**Cible fin PRC**
% de candidats sélectionnés provenant des niveaux déconcentrés.	0	73%	70%	**39%**	**36%**	**40%**	60%
Nombre activités pour Secteur eau assainissement	0	2	7	**13**	**9**	**34**	44
Nombre sessions (actions) pour Secteur eau assainissement	0	3	13	**14**	**17**	**64**	96
Nombre total de bourses attribuées secteur eau assainissement	0	94	359	**225**	**263**	**779**	1187
Nombre de personnes formées	0	94	319	**227**	**263**	**779**	259
Nombre d'IB formées	0	12	20	**18**	**89**	**139**	20

État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [7]	**État d'avancement :**			
	A	**B**	**C**	**D**
Accompagner le développement des plans de formation et suivi des résultats des formations		**X**		
Mise en œuvre des formations répondant à la demande dans le secteur de l'eau-assainissement		**X**		

Analyse des progrès réalisés

Au total 22.951 hommes/jours de formation ont été réalisés pour le secteur de l'eau et de l'assainissement. Sur les 44 activités identifiées pour l'ensemble de la durée du projet comme étant prioritaires pour le secteur de l'eau/assainissement, 34 activités ont été réalisée.
En 2016 et 2017, la majorité des formations ont touché essentiellement les services centraux, soit environ 70% des personnes formées. Cela s'explique par le fait que le focus a été mis

A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

comme prévu sur l'OFOR dont la totalité des agents sont au niveau central. L'ensemble des IB du secteur a participé au moins à une activité de formation organisée par le PRC.

Il importe de noter ici que le seul indicateur n'ayant pas été atteint est celui portant sur le pourcentage de bénéficiaires de bourses issus du niveau déconcentré.

Les principales activités réalisées entre 2013 et 2017 sont les suivantes :

1. Formation à la Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) ;
2. Formation à la gestion des contrats de marchés public au bénéfice des acteurs du secteur de l'hydraulique et de l'assainissement ;
3. Formation en Excel de base et Excel avancé au bénéfice des agents du secteur de l'hydraulique et de l'assainissement ;
4. Formation à la délégation de service public au bénéfice des acteurs du secteur de l'hydraulique et de l'assainissement ;
5. Formation sur les systèmes d'Information Géographique au bénéfice des acteurs du secteur de l'hydraulique et de l'assainissement ;
6. Formation à l'évaluation du personnel de l'OFOR ;
7. Atelier de Team Building au bénéfice de l'OFOR ;
8. Formation sur le Management des Partenariats Publics Privés au profit de deux agents du MHA ;
9. Formation de 05 nouveaux techniciens de la DGPRE destinés à être affectés dans les régions ;
10. Formation des agents de l'OFOR en MS Project ;
11. Formation des organisations partenaire du PASEPAR sur le Marketing de l'Assainissement ;
12. Mise en place d'un système de Gestion des Emplois et Compétences au bénéfice de l'OFOR ;
13. Formation de l'ensemble des techniciens du MHA en Gestion de Projet/programme ;
14. Formation des partenaires du BARVAFOR à l'utilisation du logiciel ODK (logiciel de gestion de bases de données) ;
15. Formation de l'ensemble du personnel d'appui du MHA au principe de Gestion et de rédaction de documents administratifs.

De nouvelles IB issues du secteur privé et de la société civile ont aussi bénéficié de formations sur des compétences critiques comme la GIRE et les Systèmes d'Informations Géographiques.
A noter que sur l'ensemble des jours de formation qui ont été organisés par le PRC, la formation en Gestion de Projet de l'ensemble des chefs de projet du MHA ainsi que l'appui global à l'OFOR ont occupé une place de choix dans la mise en œuvre des activités.
Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des activités réalisées au cours des 3 années d'exécution du projet.

Tableau récapitulatif des activités réalisées dans le secteur de l'eau-assainissement de 2013 à 2017

Année	N°	Activités	Nbre de Bénéficiaires directs			HJ	Niveau		Nombre			IB
			H	F	Total		Central	Déconcentré	Sessions	Activités	Bourses	
MHA (Ministère de l'hydraulique et de l'assainissement)												
2014	1	Formation sur la Gestion des Marchés Publics	27	7	34	1020	29	5	5	1	34	8
	2	Formation sur la Gestion des Ressources en Eau Souterraine dans le cadre de la GIRE	12	2	14	70	5	9	1	1	14	13
2015	3	Formation en Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) des agents du MHA	95	26	121	11253	42	79	6	1	121	12
	4	Renforcement des Capacités en Genre et Développement des Membres de la Cellule Genre du MHA	6	11	17	51	17	0	1	1	17	1
	5	Formation en Excel de base et en Excel avancé au bénéfice des agents du secteur de l'Eau et de l'Assainissement	17	9	26	624	17	9	4	1	26	16
	6	Visite d'échanges et de découverte de technologies innovantes de mobilisation et de valorisation de l'eau productive agricole	5	0	5	35	0	5	1	1	5	1
	7	Formation en Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) au bénéfice des Collectivités Locales	33	4	37	185	0	37	2	1	37	17
2016	8	Visite d'étude au Burkina	17	4	21	168	6	15	1	1	21	19
	9	Formation en Bureautique	1	0	1	40	1	0	1	1	1	1
	10	Master 2 en Comptabilité Finance	1	0	1	360	1	0	1	1	1	1
	11	Stage de Renforcement de Capacité en Modélisation Hydrologique	1	0	1	35	1	0	1	1	1	1
	12	Formation sur la Gestion des contrats	13	10	23	115	22	1	1	1	23	1
	13	Formation en Excel de base et en Excel avancé	23	12	35	630	18	17	4	1	35	17
	14	Formation sur la Délégation des Services Publics	15	6	21	105	13	8	1	1	21	15
	15	Formation à la Gestion de base de données et initiation au logiciel Quantum GIS (SIG)	39	13	52	936	28	24	3	1	52	38
	16	Formation Evaluation du personnel OFOR	20	11	31	124	31	0	2	1	31	1
	17	Team Building OFOR	24	12	36	72	36	0	1	1	36	1

Année	N°	Activités	Nbre de Bénéficiaires directs			HJ	Niveau		Nombre			IB
			H	F	Total		Central	Déconcentré	Sessions	Activités	Bourses	
	18	Le Genre comme condition de développement durable	0	2	2	120	2	0	1	1	2	1
	19	Atelier de restitution des constats préliminaires de l'audit Genre du MHA	19	8	27	27	27	0	1	1	27	1
	20	Licence en gestion des entreprises et autres organisations	1	0	1	360	1	0	1	1	1	1
	21	Master spécialisé en Qualité Sécurité Environnement et RSE	0	1	1	360	1	0	1	1	1	1
	22	Formation en Management des partenariats public-privé (PPP)	2	0	2	28	2	0	1	1	2	1
	23	Formation en anglais	1	0	1	180	1	0	3	1	1	1
	24	Formation en Bureautique	1	0	1	90	1	0	1	1	1	1
	25	Formation des Techniciens en Gestion des Ressources en Eau (TGRE) de la DGPRE	4	1	5	55	0	5	2	1	5	1
2017	26	Formation des agents des ARD sur l'utilisation et la maîtrise du logiciel ODK	21	2	23	230	0	23	2	1	23	5
	27	Formation des agents du MHA sur le Logiciel SPHINX	11	13	24	240	10	14	2	1	24	12
	28	Formation des Responsables du MHA en Gestion de Projet	35	17	52	1040	37	15	4	1	52	22
	29	Formation des agents du MHA sur le Logiciel EXCEL	15	14	29	270	14	15	2	1	29	18
	30	Atelier de préparation à la mise en place d'un système de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences	36	15	51	3519	51	0	1	1	51	1
	31	Formation de services du MHA aux principes de gestion et de rédaction de documents administratifs	14	16	30	180	30	0	2	1	30	7
	32	Formation du personnel technique de l'OFOR sur le Logiciel MS project	4	1	5	35	5	0	1	1	5	1
	33	Formation sur le Marketing de l'Assainissement	22	11	33	330	13	20	2	1	33	16
	34	Formation des comptables matières du MHA	9	7	16	64	9	7	1	1	16	7
	Total 2		**544**	**235**	**779**	**22951**	**471**	**308**	**64**	**34**	**779**	**260**
			70%	**30%**			**60%**	**40%**				

Performance de l'output 4

Progrès des indicateurs

Output 4 : Les capacités des IB sont renforcées en matière de genre						
Indicateurs	**Valeur de la *Baseline***	**Valeur année 2015**	**Valeur année 2016**	**Valeur année 2017**	**Valeur finale**	**Cible finale**
Nombre de plan de formation intégrant la dimension genre	0	3	3	3	3	2
% de bourses attribuées à des femmes – Secteur Santé	0	86%	52%	47%	61%	54%
% de bourses attribuées à des hommes – Secteur Santé	0	14%	48%	53%	39%	46%
% de bourses attribuées à des femmes – Secteur Eau / Ass	0	31%	31%	37%	30%	14%
% de bourses attribuées à des hommes– Secteur Eau / Ass	0	69%	69%	63%	70%	86%
Nombre de Cellules genre fonctionnelles	0	1	1	2	2	2

État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités [8]	**État d'avancement :**			
	A	B	C	D
Appuyer le processus 'Gender mainstreaming' (approche intégrée) au niveau des IB des secteurs de la santé et de l'eau /assainissement en accord avec la SNEEG		X		
Appuyer les IB concernées par le Mécanisme National du Genre			X	

Analyse des progrès réalisés

Préalables à la réalisation du processus d'institutionnalisation du genre.

Ils ont porté sur :

- La prise de mesures administratives par l'autorité pour l'institutionnalisation effective du genre dans les secteurs de la santé et de l'hydraulique à travers la mise en place et le fonctionnement effectif de la cellule sectorielle genre (arrêté portant création, organisation et fonctionnement de la cellule), la nomination d'une coordonnatrice de la

[8] A : Les activités sont en avance
B Les activités sont dans les délais
C Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

cellule et la mise en place d'une Task Force pour la coordination et harmonisation du processus d'institutionnalisation du genre.

- Le renforcement des capacités des membres de la cellule genre des deux secteurs (en mai et en novembre 2014 pour la santé et en juin 2015 pour l'hydraulique) en genre, sur le processus de l'audit participatif genre et sur la valeur ajoutée du genre dans le secteur.

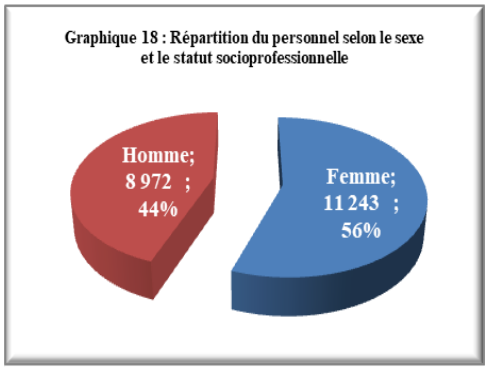
- La tenue de deux réunions de coordination spéciale sur le genre présidées par les ministres des deux secteurs (santé en 2015 et l'hydraulique en 2016). Une occasion pour la cellule genre de présenter ses missions et attributions et la démarche du processus d'institutionnalisation du genre.

Analyse des résultats

Durant les deux années (2014-2015) le programme de renforcement des capacités a permis de former 133 bénéficiaires (les deux cellules genre confondues) dont 77 femmes soit 58% de l'effectif contre 42% soit 56 d'hommes. Ces efforts mettent en évidence, tant aux niveaux central que déconcentré, l'existence d'actions positives qui visent un changement de comportement, d'attitudes et de pratiques indispensables à une meilleure internalisation des questions relatives au genre au sein de la cellule genre des ministères. Cette dernière a pour missions de veiller à l'intégration du genre dans les activités du ministère et à sa prise en compte dans les politiques, programmes, projets de développement et budgets. Elle sera responsable de la mise en œuvre du plan d'institutionnalisation du genre du MHA. Sous ce rapport, elle est responsable des résultats obtenus en faveur de la promotion du genre dans le ministère. Ces formations ont contribué à renforcer la cellule genre dans ses missions et attributions dans le cadre du processus d'institutionnalisation du genre. Elle sera responsable de la mise en œuvre du plan d'institutionnalisation pour chaque secteur.

Répartition des hommes et des femmes au sein du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale

Au niveau central, le niveau de représentation des hommes et femmes est marqué par des disparités variables d'une fonction à une autre. Les hommes sont au nombre de 90 sur 173 et les femmes 83. Elles représentent 48% de l'effectif. Au niveau des régions et districts réunis, sur un total de 90 médecins chefs, les hommes représentent 93% contre 7% de femmes. Au niveau régional, durant la période de l'audit, aucune femme n'était médecin chef de région ; la seule femme qui était médecin chef de région a été promue directrice nationale au cours de l'audit. Au niveau des districts, on dénombrait seulement sept (7) femmes médecins (9%) chefs pour 69 hommes (91%). Et enfin, au niveau des équipes-cadres des régions et districts, on notait un taux de représentation de 61% (437 hommes) contre 39% (280) pour les femmes[9].



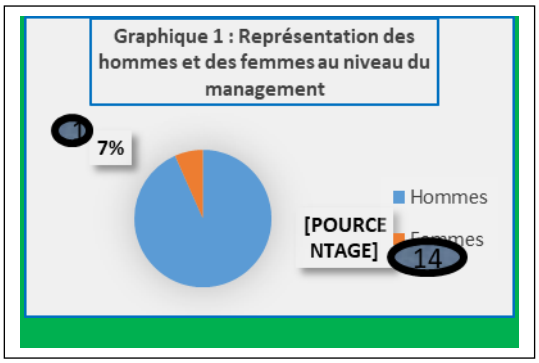
Les résultats de l'audit participatif genre du MSAS en 2015 laissent apparaître que les femmes constituent la majorité du personnel du secteur toutes catégories confondues. **Elles représentent, sur un total de 20.215 agents, un effectif de 11.243 soit 56% contre 8.972 hommes soit 44%.**

[9] Rapport audit genre MSAS, 2015

Répartition des hommes et des femmes au sein du Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement

Le management opérationnel réfère aux directions techniques nationales et aux structures parapubliques et privées sous tutelle du MHA. Les directions techniques sont au nombre de quatre : la DGPRE, la DH, la DA et la DAGE. Le personnel total a été estimé à 103 agents, toutes fonctions confondues, dont 75 hommes pour 28 femmes. Les femmes représentent à peine un tiers du personnel des directions techniques. Cette proportion est encore plus faible (21%) si l'on considère uniquement les fonctions à responsabilité technique.

Le niveau stratégique est quasiment occupé par les hommes. Ils sont au nombre de 14 sur 15. Une seule femme est officiellement à ce niveau de responsabilité en tant que Coordonnatrice de la Cellule de passation des marchés, soit une représentativité féminine de 7%.



Au niveau des directions techniques, la situation est tout aussi déséquilibrée avec respectivement 72 hommes et 28 femmes. Si on regarde la position et le niveau de responsabilité, on décompte une seule femme chef de division sur l'ensemble des 5 directions et 6 femmes chefs de projet sur 28.

Au niveau des structures para publiques et privées, le profil genre est quasiment le même, les femmes représentent 36% des effectifs ; on n'y compte aucune femme DG, une seule femme directrice (SONES), 5 femmes chefs de division et 13 chefs de projet.

Au niveau déconcentré, le profil genre est à forte dominante masculine au niveau des DRH et des BPF. Chez les SRA, on constate une légère amélioration avec une seule femme, responsable régionale et deux animatrices au niveau des équipes.

Cependant, les résultats de l'audit genre ont révélé au niveau stratégique des avancées significatives notamment, la Lettre de Politique Sectorielle du MHA, révisée en 2016, intègre le genre. Un objectif spécifique est consacré à l'institutionnalisation du genre et des propositions d'intégration du genre dans les orientations stratégiques ont été faites et restent à valider. Au niveau du DPPD 2017-2019, il s'agira de traduire en résultats ces orientations et d'y intégrer des indicateurs sensibles au genre. Des propositions d'indicateurs ont été faites par l'équipe d'évaluation.

De façon générale, il a été noté une forte influence du socioculturel dans les deux secteurs, relativement à la participation des femmes notamment à la gouvernance de l'eau et de l'assainissement. A cela il convient d'ajouter **le faible niveau d'instruction des femmes et** l'absence de politique de gestion des ressources humaines sensible au genre, qui au-delà de la gestion du personnel, aurait la charge des autres composantes : la planification des besoins en personnel, le recrutement, le plan de carrière, la motivation, la promotion, les relations de travail, le renforcement des capacités, le développement d'une culture organisationnelle et la protection contre les violences basées sur le genre, etc.

Ces éléments réunis affectent sérieusement la confiance en soi des femmes et leur leadership. Basée sur des critères fondés uniquement sur le niveau de qualification et de compétence technique, la gestion des ressources humaines intègre très peu la variable sexe et les relations homme-femme dans le milieu de travail.

De plus, dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, la priorité est davantage accordée aux actions techniques au détriment du soft qui réfère aux actions d'information, de sensibilisation et de plaidoyer indispensables pour un changement de mentalité et de comportement (problème de genre) chez les populations. Ce qui est à la base du déficit de personnel qualifié en nombre suffisant pour mener les activités d'IEC.

2.2.4 Dans quelle mesure des outputs ont-ils contribué à l'atteinte de l'outcome ?

Les différents outputs du projet ont sans conteste permis l'atteinte de l'outcome dans la mesure où des effets directs ont été constatés :

Dans le domaine de la santé :

Formation des infirmiers et sages-femmes en soins obstétricaux et néonataux d'urgence de base (SONUB)

Témoignage du VLOV (Association des Accoucheuses Flamandes de Belgique) auprès de l'Attaché Assistant de Coopération à l'Ambassade de Belgique à Dakar: « ***Nous avons ensuite travaillé ensemble avec les sages-femmes de Mbour. Depuis les 10 ans de partenariat entre le VLOV www.vlov.be et les sages - femmes de Mbour on a vraiment vu une évolution positive. On a constaté cette année des améliorations concernant le tutorat, les urgences obstétricales et le suivi complet de l'accouchement. Les sages-femmes sont enchantées des formations que la CTB organise. Mais aussi un gouvernement stable est bon pour la santé! On voit de plus en plus de sages-femmes motivées, impliquées dans leur travail qui essaient, avec peu de moyens, de faire ce qu'on attend d'elles*** ! ***»***

Formation en Recherche sur le Système de Santé (RSS)

Le Chef de la Division Recherche de la DPRS a insisté sur la nécessité d'avoir une masse critique d'agents formés en IRSS vu les résultats probants obtenus grâce aux formations de 2013 et le suivi réalisé par l'ULB (deux projets de recherches financés par le CRDI pour un montant de deux millions de dollars) avant de préciser : « ***Je tiens à rappeler que c'est en grande partie grâce aux formations reçues en IRSS (dont il a lui-même été bénéficiaire) sur financement de la CTB que le Sénégal est aujourd'hui cité en exemple au sein de l'UEMOA*** ».

La formation en échographie fait des émules au niveau des autres partenaires techniques et financiers ; en effet, l'UNICEF s'est engagé à former 50 sage-femmes dans la zone sud du Sénégal comprenant les quatre régions de Ziguinchor, Kolda, Sédhiou et Kégougou avec le même prestataire que la CTB.

Dans le domaine de l'eau et de l'assainissement :

- De l'avis des participants recueilli lors de l'évaluation mi-parcours (MTR) par les évaluateurs, les formations Excel de Base et Excel Avancé sont celles qui ont un effet quasi immédiat sur les performances des techniciens et des secrétaires ; l'un d'eux, chef de projet à la direction de l'hydraulique, a écrit ceci : « ***On se rend compte après cette formation combien nous perdions du temps dans nos rapportages et dans la gestion de nos données. Ces formations en Excel doivent être généralisées à l'ensemble des acteurs !*** » ;
- Suite à la formation SIG, on a assisté à l'élaboration de **la première cartographie de l'assainissement rural** réalisé par un agent de la direction de l'assainissement ;
- Suite à la formation GIRE, un guide sur la gouvernance de l'eau a été élaboré au bénéfice de la Direction de la Gestion et la Planification des Ressources en Eau (DGPRE) avec à la clé un référentiel ouvert reposant sur 15 critères avec différents niveaux de déploiement ;
- Grâce à la formation d'un de ses cadres en Qualité Sécurité Environnement, l'OFOR a démarré un processus de certification dans le troisième trimestre 2017 ;
- Suite à la mise en place de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) à l'OFOR et l'affectation de son Directeur Général à la tête de l'Office National de l'Assainissement (ONAS), ce dernier a fait inscrire sur le budget 2018 de l'ONAS la mise en place d'une GPEC avec le même consultant.

Last but not least, suite à l'audit genre réalisé dans le cadre du PRC, la Lettre de Politique Sectorielle du MHA, révisée en 2016, intègre le genre. Un objectif spécifique est consacré à l'institutionnalisation du genre et des propositions d'intégration du genre dans les orientations stratégiques ont été faites et restent à valider. Au niveau du DPPD 2017-2019 en cours d'élaboration, il s'agira de traduire en résultats ces orientations et d'y intégrer des indicateurs sensibles au genre.

2.2.5 Appréciez les principaux facteurs d'influence. Quels ont été les enjeux majeurs rencontrés ? Comment l'intervention les a-t-elle pris en compte ?[10]

La première difficulté rencontré est lié à l'équipe mise en place au démarrage du projet, avec seulement un coordinateur et un assistant comptable ; très vite, il a fallu corriger avec le recrutement d'un responsable administratif et financier et d'une assistante administrative, non seulement pour une meilleure prise en charge des différentes tâches, mais aussi et surtout pour respecter une recommandation de l'audit à mi parcours relatif à la séparation des fonctions de gestion financière.

L'étroitesse du budget a obligé le projet à faire des réaménagements pour faire face à une demande très importante dans le domaine de la santé.

2.2.6 Appréciez les résultats inattendus, tant positifs que négatifs

Parmi les résultats inattendus, on peut citer :

- L'échec de la mise en œuvre du processus de développement du E-Learning à l'Ecole Nationale de Développement Social et Sanitaire ; le nouveau Directeur nommé (suite au décès du précédent qui avait insisté sur le nécessité de développer un outil de E-Learning) a remis en cause l'activité à son démarrage alors que le prestataire avait déjà été recruté. La DRH du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale a demandé à la SMCL de réorienter l'activité en la mettant sous sa tutelle mais cela n'a pas permis de résoudre le problème : l'activité a finalement été annulée.
- La décision du Président de la République du Sénégal de mobiliser un fond spécial pour appuyer la formation des spécialistes en santé a été fortement saluée par l'ensemble des acteurs du secteur.
- Suite à la mise en place d'un système de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences, le DG de l'OFOR, affecté à l'Office Nationale de l'Assainissement, a décidé d'initier le même processus dans sa nouvelle institution.
- D'autres partenaires techniques et financiers (UNICEF) se sont inspirés des réalisations du PRC dans le domaine de la formation en échographie obstétricale.

2.2.7 Appréciez l'intégration des thèmes transversaux dans la stratégie d'intervention

Le thème transversal genre a fait l'objet d'un résultat spécifique (Cf. point 2.2.3.). Pour ce qui est de l'environnement, les contraintes et opportunités environnementales sont dûment prises en compte dans la stratégie de l'intervention dans le cadre de certaines formations dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, notamment comme celles réalisées au bénéfice des Techniciens de Gestion et de Planification des Ressources en Eau.

[10] Ne mentionnez que les éléments non compris dans le point 1.1 (Contexte), le cas échéant.

2.2.8 Dans quelle mesure le M&E, les activités de backstopping et/ou les audits ont-ils contribué à l'atteinte des résultats ? Comment les recommandations ont-elles été prises en considération ?

Les difficultés rencontrées au début du projet ont amené l'UCP à demander un backstopping OPS et UBES qui a contribué à faciliter le démarrage effectif.

Les recommandations de la MTR et de l'audit de mi-parcours ont été pris en compte, mais n'ont pas changé significativement le fonctionnement ni eu un effet sur les résultats finaux du projet.

Par contre, les formations More Results et Marché Publics organisées par la représentation ont nettement contribués aux résultats en permettant notamment :

- La révision du cadre logique pour le rendre plus conforme aux réalités et améliorer la qualité des indicateurs ;
- Une meilleure gestion des marchés publics, particulièrement dans l'analyse des dossiers.

Un appui perlé de PRAGMAGORA a aussi été très utile dans l'élaboration de la Baseline, la définition de certains indicateurs clés, l'élaboration de l'avenant au DTF, etc.

Grâce à la MTR, la question du suivi en général et du suivi post formation en particulier a été mieux prise en compte avec les mesures suivantes :

- La mise en place d'un comité technique de suivi pour les activités du secteur santé composé d'un représentant du Ministère de la santé, d'un représentant de la Représentation (PO), de deux représentants du PAODES et du coordinateur du projet.

3 Durabilité

En 2015, nous écrivions déjà ceci : « sur ce point, on peut présager d'une durabilité des résultats du projet au regard de la nature des outputs attendus, mais cela dépend non de l'appropriation des processus enclenchés par les institutions bénéficiaires, mais surtout de la volonté politique des décideurs des deux secteurs concernés.

Sur ce dernier aspect, il importe de rappeler que l'Etat du Sénégal mise très clairement sur le développement des ressources humaines dans le cadre du Plan Sénégal Emergent, et les importantes ressources financières mises à la disposition du Bureau Organisation et méthode (200 000 000 FCFA soit environ 305 000 euro/an) et du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale (100 000 000 FCFA soit environ 152 500 euro/an). Pour le secteur de l'hydraulique et de l'assainissement la ligne n'a pas été approvisionnée suite à la demande du ministère en charge de ce secteur qui bénéficie actuellement du soutien de plusieurs PTF (Royaume de Belgique, Grand-Duché de Luxembourg, BAD et l'USAID).

En outre, l'expérience de la CTB en matière de financement de la formation fait des émules dans le cadre de la spécialisation des médecins. En effet, un partenariat Public Privé est né de cette expérience entre le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale et la Fondation de la Société Nationale de Télécommunication pour la mise à disposition de 20 bourses de spécialisation d'un montant de 250 000 FCFA mensuel chacune. Pour rappel, le MSAS dispose de son propre Plan de Développement de Ressources Humaines, et ce simple fait atteste d'une volonté politique affichée.

Par ailleurs, la capitalisation des processus (analyse des besoins de renforcement de compétences, élaboration des plans de formation, mise en œuvre, suivi et évaluation) et son appropriation par les institutions bénéficiaires permettra de multiplier les chances de durabilité des résultats. »

A cela il convient d'ajouter que l'atelier multi acteurs de concertation et de réflexion stratégique sur la formation et l'utilisation des ressources humaines spécialisées en sante au Sénégal, annoncé l'année dernière, a bien eu lieu. Il a regroupé différents responsables des entités nationales en charge de la formation (initiale et continue) dans le secteur de la santé qui ont réfléchi pendant deux jours sur les orientations à donner au processus global de renforcement des capacités.

La volonté politique est de mettre en place une gestion mutuelle et harmonisée des ressources destinées au renforcement de compétences entre les différents ministères concernés.

Pour 2017, le budget bourses du MSAS a été doublé ; il est passé de 300 à 650 millions et permet une prise en charge correcte des demandes de spécialisation avec un focus sur les thématiques déficitaires comme la chirurgie.

Mieux, à l'occasion du Forum National sur le Financement de la Santé au Sénégal le 17 novembre 2017, le Président de la République déclaré qu'il allait porter le montant de la bourse de spécialisation des médecins de 150 000 à 300 000 FCFA ; les ressources nécessaires seront puisée selon le Président de la République dans le Contribution Forfaitaire des Entreprises.

Il importe de préciser que cette décision est le résultat d'un plaidoyer développé par l'ensemble des acteurs de la formation des médecins en spécialisation suite à « l'Atelier de concertation et de réflexion stratégique sur la formation et l'utilisation des Ressources Humaines spécialisées en santé au Sénégal » financée par le PRC les 15 et 16 mai 2017.

Last but not least, la formation en échographie fait des émules au niveau des autres partenaires techniques et Financiers ; en effet, l'UNICEF s'est engagé à former 50 sage-femmes dans la zone sud du Sénégal comprenant les quatre régions de Ziguinchor, Kolda, Sédhiou et Kégougou avec le même prestataire que la CTB.

4 Apprentissage

4.1 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Les interventions de développement des compétences restent un outil de développement plutôt que des interventions de développement à part entière. Elles n'ambitionnent pas, à elles seules, de créer du développement durable, mais plutôt d'être complémentaires et donc additionnelles aux programmes sectoriels ou thématiques, aux objectifs desquels elles contribueront. L'interaction avec les projets sectoriels est à rechercher dès la formulation pour garantir la pertinence des besoins identifiés.	CTB Ambassade, DGD
Le nombre de sessions réalisées, la dispersion géographique et le nombre de participants (148 sessions pour 2 184 participants, soit une moyenne de 15 participants par session, répartis entre 5 régions et 28 districts) nécessitent de prévoir une personne dédiée au suivi évaluation des activités, notamment pour renforcer l'évaluation du transfert des compétences vers les IB. Ceci doit être réalisé tant au niveau des IB que du programme	UGP PRC & IB
Les focus sur des thématiques ou des IB spécifiques permettent d'être plus efficace et plus efficient. En effet, former une masse critique importante sur ces thématiques ou IB permet d'impacter plus sûrement sur les institutions et le thème concernés.	UGP PRC & Représentation

4.2 Recommandations

Recommandations	Acteur
Les interventions de développement des compétences visent principalement à octroyer des bourses d'études ou de formation à des institutions bénéficiaires qui se situent dans les secteurs de concentration de la Coopération belge, mais il importe de tenir compte des exceptions bien argumentées sont toutefois possibles pour répondre au maximum aux besoins du pays partenaire ;	Equipe projet RC et Représentation
Les interventions de développement des compétences privilégient des cours dispensés au niveau national pour tout type de personnel, dès lors que les besoins sont identifiés à travers des plans de développement des compétences du personnel des institutions/organisations bénéficiaires (IB/OB). Les bourses internationales ne sont pas exclues, mais se limitent	Equipe projet RC

Recommandations	Acteur
aux opportunités existantes en Belgique alors que dans certains cas comme les spécialisations médicales de très courte durée (2 à 3 semaines) des opportunités existent qui doivent pouvoir être saisies ;	
Une étroite collaboration avec les interventions sectorielles ou thématiques est indispensable puisque c'est à ce niveau qu'il existe la connaissance du secteur ou de la thématique, des enjeux et des besoins réels pour estimer la pertinence des demandes de développement des compétences, leur inclusion dans un processus d'appui organisationnel et institutionnel et pour identifier les institutions de formation potentielles ;	Equipe formulation Equipes projets
Puisqu'il s'agit essentiellement d'un outil, la formulation de ces interventions peut être standardisée pour une bonne partie, ce qui donne des avantages opérationnels et de planification considérables. Un financement continu est recommandé avec une révision stratégique de l'intervention au rythme des cycles de financement de la coopération ;	Equipe formulation
Il importe de préciser les termes et concepts du projet futur pour améliorer la lisibilité et laisser moins de place à la confusion dans l'interprétation desdits concepts par les parties prenantes, singulièrement lors de la formulation et de l'exécution des interventions ;	Equipe formulation
Le suivi après formations est crucial dans le parcours d'acquisition des compétences et doit être prévu / intégré dans chaque formation ;	Equipe projet RC
La présidence de la SMCL devrait être assurée par l'institution d'ancrage afin d'assurer une équidistance avec les ministères sectoriels ou intégrer dans les SMCL sectoriels ;	Equipe formulation Représentation
La définition des modalités de prise en charge en amont de la mise en œuvre du projet (lors de la formulation ou même dans le cadre de la commission mixte), surtout dans les cas où la formation est organisée au sein de l'institution bénéficiaire (principe de formation des formateurs et formation en cascade par la suite.	Equipe formulation

PARTIE 2 : Synthèse du monitoring (opérationnel)

1 Suivi des décisions prises par la SMCL

Année	Décisions de la SMCL	Suivi
SMCL 2013		
30/07/2013	La date officielle de démarrage du projet est fixée au 1er juillet 2013	Exécuté
	Le Règlement d'Ordre Intérieur proposé a été adopté sans réserve	Sans objet
SMCL 2014		
16/05/2014	La SMCL décide de la limitation des spécialités pouvant faire l'objet de financement à la Chirurgie Générale et la Gynécologie	Exécuté
SMCL 2015		
27/02/2015	La SMCL décide la révision du cadre logique moyennant ses enrichissements et sa validation par les deux cercles sectoriels et l'expert de la CTB qui s'est chargé de cette révision	Exécuté
	La SMCL valide les orientations proposées par l'avenant au DTF et demande à la Direction du projet de finaliser les détails au plus tard fin mars 2015	Exécuté
	La SMCL demande la prolongation de la durée du projet et de la convention spécifique jusqu'au 31 décembre 2017 dans la perspective de la nouvelle allocation budgétaire	Exécuté
19/08/2015	La SMCL valide l'avenant au DTF	Exécuté
SMCL 2016		
12/02/2016	La SMCL valide les planifications opérationnelles et financières 2016 suite à la prolongation du projet et à l'avenant au DTF	Exécuté
	La SMCL décide des réaménagements budgétaires du projet	Exécuté
	La SMCL décide la prise en charge intégrale des coûts des formations dans le cadre du PRC sans contribution du pays partenaire	Exécuté
	La SMCL décide la prise en charge (repas et logement) d'une accompagnatrice (nounou) logeant dans la même chambre que la bénéficiaire d'un stage de formation se déplaçant avec un enfant de 18 mois au plus	Exécuté
15/07/2016	La SMCL décide la réévaluation du processus E-Learning et valide la migration vers un centre de ressource sous contrôle de la Direction des Ressources Humaines du MSAS	Exécuté
SMCL 2017		
13/09/2017	La SMCL valide l'état d'avancement du projet	
	La SMCL décide l'organisation de la clôture du projet	Exécuté
	La SMCL valide le rapport financier provisoire	

2 Dépenses

Libellés	Fin mode	Amount	Start to 2017	Expenses 2018	Total	Balance end project 2018	% Exe
A. ACTIVITES		**3 612 840,00**	**3 576 954,73**	**30 448,86**	**3 607 403,59**	**5 436,41**	**100%**
01 LES BESOINS EN DEVELOPPEMENT DE CAPACITES		250 020,00	206 305,44	-	206 305,44	43 714,56	83%
Analyser les capacités et compétences nécessaires pour réaliser la vision, la mission et la stratégie des institutions bénéficiaires	REGIE	140 020,00	113 085,17	-	113 085,17	26 934,83	81%
Evaluer de la qualité des formations pourvues et connues localement	REGIE	-	-		-	-	
Explorer de nouvelles possibilités de formation qualitative dans les domaines relatés à la demande	REGIE	-	-		-	-	
Lancer les appels à candidatures	REGIE	15 000,00	14 521,43		14 521,43	478,57	97%
Capitalisation	REGIE	10 000,00	7,17		7,17	9 992,83	0%
Réaliser des publi-reportages des interventions	REGIE	10 000,00	4 500,61		4 500,61	5 499,39	45%
Organiser un atelier d'identification des besoins en RC de la société civile	REGIE	2 000,00	2 000,00		2 000,00	-	100%
Mettre en œuvre les formations de la société civile	REGIE	63 000,00	63 000,00		63 000,00	-	100%
Organiser un atelier de construction des parcours d'acquisition de compétences de la société civile	REGIE	10 000,00	9 191,06		9 191,06	808,94	92%
02 RAPPORT ANNUEL SUR L'ABSORPTION DES CREDITS		1 988 862,00	2 239 091,73	30 251,42	2 269 343,15	- 280 481,15	114%
Accompagner le développement des plans de formation et sur le suivi des résultats des formations	REGIE	25 000,00	24 787,47	3 071,18	27 858,65	- 2 858,65	111%
Implémenter des formations répondant a la demande dans le secteur de la sante	REGIE	1 277 850,00	1 959 973,42	11 972,72	1 971 946,14	- 694 096,14	154%
Développer l'enseignement à distance	REGIE	24 400,00	1 143,37	-	1 143,37	23 256,63	5%

Libellés	Fin mode	Amount	Start to 2017	Expenses 2018	Total	Balance end project 2018	% Exe
Implémenter une phase pilote de E learning avec l'ENDSS	REGIE	58 000,00	12 806,65	-	12 806,65	45 193,35	22%
Généraliser le E learning	REGIE	30 000,00	-		-	30 000,00	0%
Accompagner la révision du code de l'hygiène	REGIE	36 000,00	10 958,70		10 958,70	25 041,30	30%
Accompagner l'élaboration de la politique et la stratégie nationale en matière d'hygiène	REGIE	48 000,00	57 700,48		57 700,48	- 9 700,48	120%
Accompagner la révision des curricula de formation dans le cadre de la création de l'Ecole nationale de l'hygiène	REGIE	24 000,00	721,19		721,19	23 278,81	3%
Formation des formateurs SNH	REGIE	14 000,00	21 364,25	4 175,00	25 539,25	- 11 539,25	182%
Former les agents du SNH en marketing et communication sociale	REGIE	40 625,00	28 955,00		28 955,00	11 670,00	71%
Former les agents du SNH en contrôle de la qualité des denrées alimentaires	REGIE	41 087,00	3,81		3,81	41 083,19	0%
Mise en place d'un système de gestion des compétences	REGIE	23 500,00	-		-	23 500,00	0%
Former des agents du SNH e WASH en situation d'urgence à Bamako	REGIE	10 000,00	7 818,81		7 818,81	2 181,19	78%
Démultiplier la formation WASH en situation d'urgence au niveau des 5 régions	REGIE	22 500,00	2 953,04		2 953,04	19 546,96	13%
Former la cellule de communication du SNH	REGIE	4 000,00	5 599,45		5 599,45	- 1 599,45	140%
Former les agents de la PNA en Gestion de projet	REGIE	36 000,00	20 609,60	11 032,52	31 642,12	4 357,88	88%
Former les agents de la PNA en Supply Chain management	REGIE	25 000,00	19 670,45		19 670,45	5 329,55	79%
Former les magasiniers et fichistes en gestion de stocks	REGIE	15 000,00	15 000,00		15 000,00	-	100%
Mettre en œuvre une phase pilote pour les agents du PNLP sur la résolution des problèmes	REGIE	48 000,00	20 547,82		20 547,82	27 452,18	43%
Procéder à la généralisation de la stratégie de résolution de problèmes	REGIE	30 000,00	-		-	30 000,00	0%
Former les agents du SNEIPS en recherche opérationnelle	REGIE	21 750,00	8 196,28		8 196,28	13 553,72	38%

Libellés	Fin mode	Amount	Start to 2017	Expenses 2018	Total	Balance end project 2018	% Exe
Former les agents du SNEIPS sur l'utilisation du logiciel SPHINX/SPSS	REGIE	29 000,00	19 424,41		19 424,41	9 575,59	67%
Former les agents du SNEIPS sur la production des messages et supports IEC	REGIE	13 050,00	857,53		857,53	12 192,47	7%
Appuyer le processus interne de formation sur les 3 thématiques que sont PCIME	REGIE	26 100,00	-		-	26 100,00	0%
Elaborer un design process et modes opératoires pour les Maladies chroniques	REGIE	36 000,00	-		-	36 000,00	0%
Former les agents de santé dans l'animation et l'accompagnement concernant les maladies chroniques	REGIE	30 000,00	-		-	30 000,00	0%
03 ETUDE REVISION PLAN DE NETTOIEMENT DE LA VILLE DE ST LOUIS		1 099 975,00	909 756,97	-	909 756,97	190 218,03	83%
Accompagner le développement des plans de formation et sur le suivi des résultats des formations	REGIE	60 000,00	58 937,52	-	58 937,52	1 062,48	98%
Implémenter des formations répondant a la demande dans le secteur de l'eau et assainissement	REGIE	946 500,00	845 610,41		845 610,41	100 889,59	89%
Elaborer un guide stratégique et opérationnelle de la gouvernance par la GIRE	REGIE	48 000,00	5 209,04		5 209,04	42 790,96	11%
former les agents de la DGPRE sur la communication GIRE sur la base des supports développés	REGIE	27 000,00	-		-	27 000,00	0%
Former les agents de l'OFOR sur l'utilisation du modèle d'équilibre financier	REGIE	3 000,00	-		-	3 000,00	0%
Former les agents de l'OFOR sur le contrôle technique de l'exploitation des SAEP et la gestion du patrimoine ainsi que l'utilisation du modèle d'équilibre financier	REGIE	15 475,00	-		-	15 475,00	0%

Libellés	Fin mode	Amount	Start to 2017	Expenses 2018	Total	Balance end project 2018	% Exe
04 ETUDES PROJET D'APPUI A LA GESTION INTEGREE DES RESSOURCES EN EAU		273 983,00	221 800,59	967,30	222 767,89	51 215,11	81%
Accompagner le développement des plans de formation relatif a l'integration de la dimension genre dans le fonctionnement et le service des organisations	REGIE	53 333,00	40 548,54	-	40 548,54	12 784,46	76%
Accompagner le développement des plans d'actions pour le secteur de la sante et de l'eau /assainissement en accord avec la Stratégie Nationale de l'Equité et de l'Egalite de Genre au Senegal (SNEEG) (expert genre)	REGIE	77 650,00	77 650,00		77 650,00	-	100%
Implémenter des formations répondant a la demande	REGIE	71 000,00	45 730,54		45 730,54	25 269,46	64%
Expert Genre (mi temps)	REGIE	72 000,00	57 871,51	967,30	58 838,81	13 161,19	82%
X. RESERVE BUDGETAIRE		**9 377,00**	**-**	**-**	**-**	**9 377,00**	**0%**
01 RESERVE BUDGETAIRE		9 377,00	-	-	-	9 377,00	0%
01 Réserve budgétaire	REGIE	9 377,00	-	-	-	9377,00	0%
Z. MOYENS GENERAUX		**518 779,00**	**528 338,98**	**1 425,07**	**529 764,05**	**- 10 985,05**	**102%**
01 FRAIS DE PERSONNEL		272 766,00	278 711,56	2 105,22	280 816,78	- 8 050,78	103%
Coordinateur CTB	REGIE	130 584,00	106 638,93	915,67	107 554,60	23 029,40	82%
Responsable national	REGIE	20 498,00	16 398,84	15,24	16 414,08	4 083,92	80%
Assistant gestionnaire comptable	REGIE	55 000,00	54 848,37	131,04	54 979,41	20,59	100%
Chauffeur	REGIE	28 911,00	30 681,54	55,92	30 737,46	- 1 826,46	106%
Responsable Administratif et Financier	REGIE	27 773,00	51 750,80	846,97	52 597,77	- 24 824,77	189%
Secrétaire	REGIE	10 000,00	18 393,08	140,38	18 533,46	- 8 533,46	185%
02 INVESTISSEMENTS		31 103,00	29 750,79	0,30	29 751,09	1 351,91	96%
Véhicules	REGIE	20 803,00	20 802,80	-	20 802,80	0,20	100%
Equipement bureau	REGIE	2 500,00	1 955,06		1 955,06	544,94	78%
Equipement IT	REGIE	6 300,00	5 800,99		5 800,99	499,01	92%
Divers	REGIE	1 500,00	1 191,94	0,30	1 192,24	307,76	79%

Libellés	Fin mode	Amount	Start to 2017	Expenses 2018	Total	Balance end project 2018	% Exe
03 FRAIS DE FONCTIONNEMENT		107 410,00	119 011,57	- 680,45	118 331,12	- 10 921,12	110%
Loyer du bureau	REGIE	20 010,00	25 259,46	-	25 259,46	- 5 249,46	126%
Services et frais de maintenance	REGIE	15 370,00	17 511,02		17 511,02	- 2 141,02	114%
Frais de fonctionnement des véhicules	REGIE	18 000,00	17 390,06	- 680,45	16 709,61	1 290,39	93%
Télécommunications	REGIE	7 630,00	11 616,48		11 616,48	- 3 986,48	152%
Fournitures de bureau	REGIE	6 400,00	7 520,86		7 520,86	- 1 120,86	118%
Missions	REGIE	21 000,00	24 486,20		24 486,20	- 3 486,20	117%
Frais de représentation et de communication externe	REGIE	10 000,00	8 821,24		8 821,24	1 178,76	88%
Formation unité de coordination	REGIE	9 000,00	6 406,25		6 406,25	2 593,75	71%
04 AUDIT ET SUIVI EVALUATION		107 500,00	100 865,06	-	100 865,06	6 634,94	94%
Baseline	REGIE	35 000,00	35 000,00	-	35 000,00	-	100%
Frais de suivi et évaluation (MTR et EF)	REGIE	40 000,00	47 317,39	-	47 317,39	- 7 317,39	118%
Audit financier	REGIE	22 500,00	18 652,63	-	18 652,63	3 847,37	83%
Backstopping	REGIE	10 000,00	- 104,96	-	- 104,96	10 104,96	-1%
09 CONVERSION RATE ADJUSTMENT		-	1,30	-	1,30	- 1,30	
98 Conversion rate adjustment	REGIE	-	1,30	-	1,30	- 1,30	
	REGIE	**4 140 996,00**	**4 105 293,71**	**32 643,79**	**4 137 937,50**	**3 058,50**	**100%**
	COGESTION	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	
	TOTAL	**4 140 996,00**	**4 105 293,71**	**32 643,79**	**4 137 937,50**	**3 058,50**	**100%**

3 Taux de décaissement de l'intervention

Source de financement	Budget cumulé	Dépenses réelles cumulées	Taux de déboursement cumulé	Commentaires et remarques
Contribution directe belge	**4 140 996,00**	**4 137 937,50**	**99,90%**	
Contribution du pays partenaire	/			
Autre source	/			

4 Personnel de l'intervention

Personnel (titre et nom)				Genre (M/F)	Durée de recrutement (dates début et fin)	
1	Coordinateur	KEITA	Alioune	M	01-07-2013	31-12-2017
2	Assistant Gestionnaire Comptable	NIANG	Moussa	M	22/08/2014	31-12-2017
3	Expert Genre	DIAGANA	Issa	M	15/04/2014	31-12-2017
4	RAF	KAMARA	Papa Oumar Syr	M	01/07/2015	31-12-2017
5	Chauffeur	NDIAYE	Ismaila Diaby	M	01/10/2015	31-12-2017
6	Assistante Administrative	DIOP	Fanny Suzanne Myriam	F	16/12/2015	31-12-2017
Personnel National mis à disposition						
1	Point Focal National	NDIAYE	Bassirou	M	01/07/2013	31-12-2017

5 Marchés publics

Tableau de suivi et de réalisation des Marchés Publics de fournitures et d'équipements

Ordre	Nature de l'activité	Montant	Bénéficiaires	Années d'exécution	Observations	Référence contrat
1	Acquisition d'Equipements Informatiques	2 053 801	PRC/CTB	2013	Exécuté	Lettre d'attribution du 23/08/2013 SIBS
2	Achat de fournitures de bureau	403 414	PRC/CTB	2013	Exécuté	Lettre d'attribution du 30/09/2013 SAREDICA
3	Achat de trois armoires à dossier	600 000	PRC/CTB	2013	Exécuté	Lettre d'attribution du 08/10/2013 DAOUD BUREAUX
4	Achat d'un antivirus et trois multiprises	213 002	PRC/CTB	2013	Exécuté	Lettre d'attribution du 03/10/2013 Main Soft Services
5	Impression de dépliants	370 000	PRC/CTB	2014	Exécuté	Lettre d'attribution du 16/01/2014 Imprimerie du Midi et de l'Occident Africain
6	Location salle, hébergement et restauration des boursiers Formation SIG	8 882 858	ARD et STD	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°115/2014 RELAIS Kaolack
7	Restauration des participants & fourniture de pauses café pour la tenue d'une formation	1 412 013	MSAS/MHA	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°115/2014 MAWA FOODS
8	Location salle, hébergement et restauration pour la tenue des formations en 2014	Marché à commande	MSAS/MHA	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°115/2014 RELAIS Kaolack
9	Acquisition bureau complet et 2 ordinateurs	922 932	PRC/CTB	2015	Exécuté	BC N°395/2015 TEWA SUARL
10	Hébergement des boursiers étrangers et de sénégalais non-résidents à Dakar	Marché à commande	MSAS/MHA	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°069/2014 GIE SENAMI
11	Location d'une salle équipée et sonorisée + pause café + déjeuner pour un nombre de 30 participants pour un atelier national de validation de l'étude d'analyse des besoins de renforcement de capacités	483 757	MHA	2015	Exécuté	BC N°150/2015 LODGE DES ALMADIES
12	Hébergement des boursiers étrangers et de sénégalais non résidents à Dakar	Marché à commande	MSAS/MHA	2015-2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°069/2015 GIE SENAMI
13	Organisation et l'accompagnement d'une visite d'étude au Burkina Faso	2 471 640	MHA	2016	Exécuté	BC N°26/2016 IRC Burkina Faso
14	Hébergement de 10 personnes à la mission d'une visite d'étude au Burkina Faso	1 250 000	MSAS	2016	Exécuté	BC N°36/2016 HOTEL EXCELLENCE
15	Hébergement, restauration et location de salle pour la tenue des ateliers et/ou formations dans la Région de Kaolack	Marché à commande	MSAS/MHA	2015-2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°0214/2015 RELAIS Kaolack
16	Restauration et fourniture de pauses café des participants	Marché à commande	MSAS/MHA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°019/2016 SOKHNA KHADIDJA SARL
17	Hébergement, restauration et location de salle de réunion pour la tenue des ateliers et/ou formations dans la Région de Thiès	Marché à commande	MSAS/MHA	2016-2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°059/2016 BIG FAIM Thiès
18	Marché de service ayant pour objet la fourniture de pause-café et déjeuner pour la tenue des ateliers et/ou formations à Dakar.	Marché à commande	MSAS/MHA	2016-2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°258/2016 SAINT-LOUISIENNE TRAITEUR
19	Marché de service ayant pour objet la démultiplication de supports de communication en genre dans le cadre du processus d'institutionnalisation du genre du MSAS	3 115 796	MSAS	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°0258/2016 PHENIX

Tableau de suivi et de réalisation des marchés publics de prestations intellectuelles effectuées

Ordre	Nature de l'activité	Montant	Bénéficiaires	Années d'exécution	Observations	Référence contrat
20	La création et mise en œuvre d'un module de formation pour les agents en charge de la gestion de l'information, du suivi et de l'évaluation dans les ARD et STD des régions de Kaffrine, Kaolack et Fatick	10 255 888	ARD et STD	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°004/2014 ISDL
21	Recrutement d'une équipe d'experts pour l'analyse des besoins de renforcement des capacités des structures du secteur de la santé	29 518 065	MSAS	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°094/2014 STOOP Consulting
22	Recrutement d'une équipe d'experts pour l'analyse des besoins dans le secteur de l'eau assainissement	33 716 190	MHA	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°113/2014 PRAGMAGORA
23	Marché de service ayant pour objet "la formation en Excel de base et Excel avancé au bénéfice des agents du secteur de l'eau et de l'assainissement des 5 régions de Diourbel, Fatick, Kaolack, Kaffrine et de Thiès en échographie obstétricale	4 165 327	MHA	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°231/2015 Lumière Groupe
24	La création et mise en œuvre d'un module de formation en Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) pour les Agents des ARD, Services Technique Déconcentrés et du Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement impliqués dans les processus GIRE au niveau des 05 régions de Diourbel, Thiès, Kaffrine, Kaolack et Fatick	40 997 313	MHA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°100/2015 Université de Liège
25	Marché Public de service ayant pour objet "Recrutement d'un expert Consultant pour un appui technique et méthodologique au Projet de Renforcement des Capacités Institutionnelles du Sénégal par l'Octroi de Bourses SEN 1088811	57 888 205	PRC	2014-2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°163/2014 PRAGMAGORA
26	Recrutement d'un consultant pour la Formation des Membres de la Cellule Genre du MSAS	1 220 000	MSAS	2014	Exécuté	Lettre d'attribution N°128/2014 Rosnert Ludovic ALISSOUTIN
27	Recrutement de 2 consultants pour la réalisation d'un Audit Technique Genre dans le cadre du processus d'institutionnalisation du MSAS	21 161 566	MSAS	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°168/2014 CIRCADE
28	Formation en échographie générale des Médecins Chefs des Districts et en échographie obstétricale des Sages - femmes des régions de Kaffrine, Diourbel, Kaolack, Fatick et de Thiès	47 220 000	MSAS	2014-2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°166/2014 IFMC
29	Formation de 21 Sages-femmes en échographie obstétricale	30 135 000	MSAS	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°062/2015 IFMC
	Formation de 10 Sages-femmes en échographie obstétricale	14 350 000	MSAS	2015	Exécuté	BC N°232bis/2015 IFMC
	Formation de 35 Sages-femmes en échographie obstétricale	14 350 000	MSAS	2015-2016	Exécuté	BC N°414/2015 IFMC

30	Série de formations en soins obstétricaux et néonataux d'urgence de base (SONUB)	127 440 000	MSAS	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°178/2015 CEFOREP
31	Formation du personnel d'encadrement et recyclage du personnel exploitant des unités de potabilisation de l'eau au niveau des ASUFORs	3 380 000	ASUFORs	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°118/2015 TEREAU SARL
32	Formation des Médecins en Soins Obstétricaux et Néonatal d'Urgence (SONU) au niveau des 5 Régions de Diourbel, Kaolack, Kaffrine, Fatick et Thiès	76 152 528	DS Koungheul, Foundiougne, Sokone, Hôpital Kaolack, Dakar	2016 & 2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°398/2015 CEFOREP
33	Recrutement d'un consultant pour la formation des membres de la cellule genre du MHA	1 561 834	MHA	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°209/2014 Madame Awa Fall DIOP
34	Recrutement d'un cabinet de consultant pour la réalisation d'une formation en gestion des ressources humaines pour la DRH du MSAS	9 950 000	MSAS	2015	Exécuté	Lettre d'attribution N°421/2015 INNOV ACTION
35	Recrutement d'un cabinet pour la formation à la gestion de bases de données, l'harmonisation des différentes bases, l'interopérabilité entre les bases de données et l'initiation au logiciel Quantum GIS	10 685 539	MHA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°024/2016 Centre de Suivi Ecologique (CSE)
36	Recrutement d'un cabinet de consultant pour la réalisation d'une formation de d'animateurs de formation à l'utilisation du nouveau partogramme de l'OMS	4 572 000	MSAS	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°420/2015 CEFOREP
37	Marché de service ayant pour objet la Formation des enseignants de l'ENDSS et des CRFS pour une formation accompagnant la mise en place d'un système de E-Learning.	8 176 504	ENDSS	2016	Exécuté parcellement	Lettre d'attribution N°109/2016 MEDIActeurs
38	Marché de services ayant pour objet l'audit participatif du MHA	18 399 594	MHA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°097/2016 SODECORE
39	Atelier de renforcement de capacités relatif à l'entretien annuel d'évaluation des performances des agents de l'OFOR	2 955 086	OFOR	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°163/2016 TMG
40	Marché de service ayant pour objet l'atelier de renforcement de capacités des agents du SNEIPS, des BREIPS et des autres administrations sur l'utilisation du logiciel SPHINX	2 942 623	SNEIPS	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°194/2016 2SI
41	Marché de service ayant pour objet la Formation du personnel de la PNA au pilotage de la logistique physique,	5 149 262	PNA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°223/2016 SOSEPAC
42	Marché de service ayant pour objet la Formation des agents de la PNA sur la gestion et l'organisation d'un magasin de stockage.	11 151 269	PNA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°122/2016 CFAC
43	Marché de service ayant pour objet l'atelier de renforcement de capacités des agents du SNEIPS, des BREIPS et des autres administrations sur la Recherche Opérationnelle	5 149 262	SNEIPS	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°221/2016 SOSEPAC

44	Marché de service ayant pour objet « l'élaboration du Plan Stratégique du Service National de l'Hygiène (SNH) et du plan de développement de l'Ecole Nationale d'Hygiène »	45 018 329	SNH	2016-2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°269/2016 BIOSCOPE
45	Marché de service ayant pour objet "le renforcement des compétences transversales des acteurs parties prenantes des secteurs de la santé et de l'eau assainissement au Sénégal	128 473 016	MSAS/MHA	2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°002/2017 Premier ISDL / Deuxième Groupement EPISSION, AG Tech et BIOSCOPE
46	Marché de service ayant pour objet "la formation des SFE et des ICP en SONUB au niveau des 5 régions de Diourbel, Fatick, Kaolack, Kaffrine et de Thiès	73 919 998	MSAS	2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°182/2017 CEFOREP
47	Marché de service ayant pour objet "la formation des SFE des 5 régions de Diourbel, Fatick, Kaolack, Kaffrine et de Thiès en échographie obstétricale	71 761 696	MSAS	2017	Exécuté	Lettre d'attribution N°232/2017 IFMC
48	Marché de service ayant pour objet "la formation en Excel de base et Excel avancé au bénéfice des agents du secteur de l'eau et de l'assainissement des 5 régions de Diourbel, Fatick, Kaolack, Kaffrine et de Thiès en échographie obstétricale	3 148 594	MHA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°073/2016 Lumière Groupe
49	Atelier Team building pour le personnel de l'OFOR	2 581 847	OFOR	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°166/2016 MEDIAGOAL SA
50	Atelier de renforcement de capacités des Régions Médicales de Diourbel, Kaffrine et Kaolack sur les orientations stratégiques du Programme National de Lutte contre le Paludisme (PNLP)	3 200 000	PNLP	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°337/2016 CFAC
51	Marché de service ayant pour objet "la formation en gestion du temps et la planification des actions et la formation en leadership et management d'équipe pour le personnel de l'OFOR"	1 046 907	OFOR	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°341/2016 SODECORE
52	Marché de service ayant pour objet "la formation à la délégations de service public des agents du niveau central et déconcentré du secteur de l'eau et de l'assainissement	4 670 414	MHA	2016	Exécuté	Lettre d'attribution N°038/2016 COGEMAP

6 Accords d'exécution

Numéro de l'Accord	Modalité d'exécution	code budgétaire activité	Name of partner institution	Statut institution	Objet de l'Accord	Modalité de paiement	entrée en vigueur (date)	End date	Montant Total (€)	Montant en (devise locale)	Statut	Exécution (réalisé ou planifié)				Remar-ques
												No	statut transfert	Date transfert (réalisé ou planifié)	Montant (€)	
AE/2014/01	régie	A03_02_01	Agence Régional de Développement (ARD) de Kaffrine	Organisme public	Faciliter l'organisation d'un module de formation sur les bases de données et le Système d'Information Géographique	Tranche variable	févr.-14	Fin Avril 2014	€ 8 084	5 302 756 XOF	Terminé	1	Réalisé	18-févr-14	€ 6 467	Clôturé
												2	Réalisé	12-sept-14	€ 778	
AE/2014/02	régie	A03_02_01	Autorité de Régulation des Marchés Publics	Organisme public	Améliorer le niveau de maitrise des institutions bénéficiaires du PRC/CTB en matière de marchés publics	Tranche variable	Juin 2014	fin Aout 2014	€ 6 043	3 964 253 XOF	Terminé	1	Réalisé	27-juin-14	€ 3 626	Clôturé
												2	Réalisé	18-déc-14	€ 1 176	
												-	-	-	-	

7 Équipements

FICHE D'INVENTAIRE DES IMMOBILISATIONS DU PRC

Date : 20/11/2017 **N° Fiche : 001**
Lieu : CTB/PRC

n° ordre	Code	Désignation	Montant	Etat	Observations
1	MI/ORD/01 & 02/13	02 Ordinateurs Portables HP Windows 7 Pro Authentique	1 490,00 €	B & V	Un (01) ordinateur a été volé
2	MI/ORD/03/13	Ordinateur HP P4 Windows 7 Pro Authentique	542,00 €	B	
3	MI/OND/04/13	Onduleur Online	206,00 €	B	
4	MI/IMP/05/13	Imprimante HP Laserjet Pro	328,00 €	B	
5	MI/VID/06/13	Vidéo Projecteur Sony	458,00 €	D	
6	MAB/ARM/07, 08 & 09/13	03 Armoires hautes métalliques	915,00 €	B	
7	MAT/VEH/10/15	Véhicule de transport	20 421,76 €	B	
8	MI/ORD/11/15	Ordinateurs Portables HP PRO BOOK 450 CI5	582,00 €	B	
9	MI/OND/12/15	Ordinateur de bureau HP 3500 Duel core	427,00 €	B	
10	MOB/BUR/13/15	Bureau	306,00 €	B	
11	MOB/FAUT/14/15	Fauteuil de bureau	92,00 €	B	
12	MI/IMP/15/16	Imprimante HP Deskjet couleur 3630	73,17 €	B	
13	MI/OND/16/16	Onduleur mercury 1000VA	56,41 €	B	
14	MAB/ARM/17 & 18/16	02 Armoires de rangement	400,00 €	B	
15	MI/VID/19/16	Vidéo Projecteur EBS 31	350,63 €	B	
16	MAB/FON/20/17	Fontaine à eau modèle B07A série N°15060125	135,65 €	B	

(1) N : neuf; B : Bon Etat ; D : Défectueux ; H : Hors service ; V : volé

Equipe d'inventaire : Assistant Gestionnaire comptable / Responsable Administratif et Financier

8 Cadre logique original tiré du DTF

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OG	Objectif global Les capacités institutionnelles et organisationnelles du Sénégal sont renforcées.			Le climat sociopolitique n'entrave pas la réalisation des projets.
OS	Objectif spécifique Les capacités des institutions sénégalaises actives dans la zone et les secteurs de concentration de la coopération belge sont améliorées par la formation de leur personnel masculin et féminin.	• 95% des bourses ont amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent • 95% des bourses attribuées mènent à une plus grande satisfaction des utilisateurs de l'IB. • 95% des bourses mènent à une amélioration des capacités organisationnelles de l'IB bénéficiaire. • 50% des bourses sont attribuées à des femmes.	Enquêtes avant et après formation incluant les éléments suivants : • Position et compétences des candidats boursiers. • Satisfaction des utilisateurs des services de l'IB. • Procédures de gestion du personnel IB. • Evaluation des capacités organisationnelles des IB. • Rapport annuels des IB.	Le Ministère de Finances et les Ministères Techniques prennent la direction de la communication et la diffusion d'information sur le programme bourses. Les interventions des différentes parties sont apportées en temps utiles.
R 1	Les besoins en développement des capacités des institutions des secteurs d'intervention et l'offre de formation locale sont identifiés.	• 70% des demandes sont formulées sous forme de capacités à renforcer (et pas sous forme de formations demandées). • 70% des demandes parvenant au comité de sélection sont accompagnées d'un plan de développement des capacités de l'IB basé sur une analyse organisationnelle. • 50% des instituts de formation potentielle situés dans les zones ciblées par le PIC sont évalués pour leur qualité à la fin du projet.	• Analyse qualitative et quantitative des appels à candidature • Liste des instituts de formation tenue à jour par le projet. • Rapports des études d'évaluation des IF.	

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 2	Les institutions bénéficiaires dans le secteur de la santé ont renforcé leur fonctionnement et performance grâce aux formations.	• 95% des boursiers ont réintégré l'IB après leur formation. • 95% des boursiers occupent un poste correspondant à leur formation. • 10% de boursiers ont reçu une promotion dans les 6 mois après avoir suivi une formation. • 95% des boursiers utilisent les compétences acquises au service de leur fonction. • A la fin du programme le nombre de femmes travaillant dans les IB ayant participé à une formation a augmenté de 20%. • A la fin du projet il y a une augmentation de 20% de candidats provenant de régions éloignées qui participent à des formations.	Banque de données des dossiers sélectionnés. Rapport d'activité des institutions. Enquêtes par boursier et par IB avant et après les formations incluant les éléments suivants : 1. Position des candidats boursiers. 2. Avis du boursier, du management staff et des collègues IB sur la qualité des formations, les compétences acquises et l'amélioration de celles-ci. 3. Procédures de gestion du personnel IB. 4. Plans de management des compétences des institutions.	
R3	Les institutions bénéficiaires dans le secteur Eau et assainissement ont renforcé leur fonctionnement grâce aux formations.	Idem R2	Idem R2	
R 4	« Les capacités des IB sont renforcées en matière du genre »	• Les bourses sont attribuées de manière paritaire. • La stratégie 'Bourses paritaire» est testée et améliorée suite aux leçons apprises. • Tous les nouveaux plans de formation intègrent la dimension genre de manière transversale et spécifique. • Des actions de soutien sont développées au sein des nouveaux	• Screening des nouveaux plans de formation, y compris certification de la qualité • Screening des plans d'action	

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
		plans de formation. • X % des bourses sont attribués aux IB des Mécanisme National du Genre • Le réseau des Points Focaux genre est opérationnel ; • La stratégie 'genre' a été réalisée		

9 Cadre logique version 2015

Après la formation More Results, il s'est avéré nécessaire de revoir le cadre logique afin de reformuler certains résultats et de préciser certains indicateurs ; cet exercice a donné le résultat ci-dessous.

	Logique d'intervention proposée	Indicateurs objectivement vérifiables proposés	Sources de vérification	Hypothèses
OG	Objectif global Les capacités institutionnelles et organisationnelles du Sénégal sont renforcées.	Une analyse des besoins en RC est disponible et des actions de RC sont menées	Etudes sur l'analyse des besoins en RC des secteurs de concentration de la coopération belge Plan d'action du PRC	Le transfert des apprentissages au sein des IB constitue une priorité pour les responsables.
OS	Objectif spécifique Les capacités des institutions sénégalaises actives dans la zone et les secteurs de concentration de la coopération belge sont améliorées par la formation de leur personnel masculin et féminin.	• 70% des bourses octroyées ont amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent • 80% des boursiers utilisent les compétences acquises au service de leur fonction. • 95% des boursiers sont toujours au service de l'IB 6 mois après leur formation. • 80% des boursiers occupent un poste correspondant à leur formation. • Nombre de protocoles d'entente établis entre le PRC et les IB • Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques, dans les secteurs Santé et Eau/Assainissement	Questionnaire de satisfaction Résultats et Processus (post-formation) Auto-évaluation des acquis (pré/post formation) par questionnaire (individuel) Détermination des objectifs d'application dans les rapports des formateurs Rapport d'entretien d'évaluation du transfert par N+1 du participant Enquêtes avant et après formation incluant les éléments suivants : ○ Position fonctionnelle des candidats boursiers au sein de l'IB ; ○ Procédures de gestion du personnel IB. ○ Rapport annuels des IB. ○ Interviews du management des IB. Protocoles d'entente Plan d'action du PRC	Les IB valorisent la participation aux actions de RC Les IB intègrent les activités de RC dans leur plan d'action institutionnel et dans des plans d'action individuelle Les responsables des IB mènent des entretiens d'évaluation avec leur personnel concernant le transfert des apprentissages

	Logique d'intervention proposée	Indicateurs objectivement vérifiables proposés	Sources de vérification	Hypothèses
R 1	Les besoins en développement des capacités des institutions des secteurs d'intervention et l'offre de formation locale sont identifiés.	• 70% des demandes sont formulées sous forme de compétences à renforcer (et pas sous forme de formations demandées) • Un document présentant l'analyse des besoins en RC Santé et Eau/Assainissement est disponible • Un document inventoriant l'offre de formation des IF académiques et non académiques du Sénégal et de la sous-région est disponible	Protocoles d'entente Formulaires de demande de formation Rapports des études d'évaluation des IF. Etudes sur les besoins en RC pour les secteurs de la Santé et de l'Eau/Assainissement Liste des IF, reprenant les coordonnées et l'offre de formation	Les responsables des IB participent à l'identification des besoins et facilitent la participation du personnel aux activités de RC proposées.
R 2	Les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires du secteur de la Santé au niveau central et déconcentré, qui ont bénéficié d'une formation et/ou d'un accompagnement ont été renforcées.	• 80% des formations nécessitant un prérequis ont fait l'objet d'un test d'aptitudes • 80% de boursiers réussissent leur test/examen d'aptitudes ou fournissent une attestation de réussite après leur formation • 60 % de candidats sélectionnés proviennent des niveaux déconcentrés • Les bourses sont attribuées de manière équitable entre les hommes et les femmes eu égard à la répartition hommes/femmes du personnel des organisations bénéficiaires • Nombre de personnes et nombre d'IB formés • % du personnel formé et des IB formées	Résultats tests aptitude Certificat de formation Rapport des formateurs Banque de données des dossiers sélectionnés, reprenant notamment : localisation des IB, homme/femme Tableaux des effectifs des IB, incluant la répartition homme/femme Auto-évaluation des acquis (pré/post formation) par questionnaire (individuel) Rapport d'entretien d'évaluation du transfert par N+1 du participant	Les demandes de formation intègrent les priorités fixées (compétences critiques) dans le cadre de l'analyse des besoins en RC

	Logique d'intervention proposée	Indicateurs objectivement vérifiables proposés	Sources de vérification	Hypothèses
R3	Les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires du secteur de l'Eau et de l'Assainissement, au niveau central et déconcentré, qui ont bénéficié d'une formation et d'un accompagnement ont été renforcées.	• 80% des formations nécessitant un prérequis ont fait l'objet d'un test d'aptitudes • 80% de boursiers réussissent leur test/examen d'aptitudes ou fournissent une attestation de réussite après leur formation • 60 % de candidats sélectionnés proviennent des niveaux déconcentrés. • Les bourses sont attribuées de manière équitable entre les hommes et les femmes eu égard à la répartition hommes/femmes du personnel des organisations bénéficiaires • Nombre de personnes et nombre d'IB formés • % du personnel formé et des IB formées	Banque de données des dossiers sélectionnés, reprenant notamment : localisation des IB, homme/femme Tableaux des effectifs des IB, incluant la répartition homme/femme Résultats tests aptitude Certificat de formation Rapport des formateurs Auto-évaluation des acquis (pré/post formation) par questionnaire (individuel) Rapport d'entretien d'évaluation du transfert par N+1 du participant	Les demandes de formation intègrent les priorités fixées (compétences critiques) dans le cadre de l'analyse des besoins en RC
R 4	a.) « Les capacités des IB « sectorielles » sont renforcées en matière de prise en compte du genre	a. Tous les nouveaux plans de formation intègrent la dimension genre de manière transversale et spécifique. Les bourses sont attribuées de manière équitable entre les hommes et les femmes eu égard à la répartition hommes/femmes du personnel des organisations bénéficiaires	Plans de formation issus de l'analyse des besoins en RC pour les secteurs Santé et Eau/Assainissement Banque de données des dossiers sélectionnés, reprenant notamment : localisation des IB, homme/femme Tableaux des effectifs des IB, incluant la répartition homme/femme	Les responsables des IB considèrent la prise en compte du genre dans le RC comme une priorité

	Logique d'intervention proposée	Indicateurs objectivement vérifiables proposés	Sources de vérification	Hypothèses
	b.) de même les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires qui viennent directement en soutien la stratégie nationale en matière d'égalité et d'équité en matière de genre sont renforcées	b.) 80% de boursiers réussissent leur test/examen d'aptitudes ou fournissent une attestation de réussite après leur formation	Résultats tests aptitude Certificat de formation Rapport des formateurs	Les Autorités facilitent la coordination avec les acteurs de la stratégie nationale d'égalité et d'équité en matière de Genre

10 Matrice de monitoring complète

ANNEE DE REFERENCE	2017
TRIMESTRE DE REFERENCE	Q4

	Valeur de base	Valeur cible finale	Vcible Année 2013	Vobtenue Année 2013	Vcible Année 2014	Vobtenue Année 2014	Vcible Année 2015	Vobtenue Année 2015	Vcible Année 2016	Vobtenue Année 2016	Vcible finale	Vobtenue finale
IMPACT: Les capacités institutionnelles et organisationnelles du Sénégal sont renforcées.												
OUTCOME: Les capacités des institutions sénégalaises actives dans la zone et les secteurs de concentration de la coopération belge sont améliorées par la formation de leur personnel masculin et féminin.												
% des bourses ayant amélioré les compétences et l'expertise requises par les agents pour la fonction qu'ils occupent	0	70%	ND	ND	ND		85%	100%	85%	97%	70%	98,50%
% des boursiers utilisant les compétences acquises au service de leur fonction.	0	80%	ND	ND	ND		90%	100%	90%	99%	80%	96,50%
% des boursiers toujours au service de l'IB 6 mois après leur formation.	0	95%	ND	ND	ND		95%	99%	95%	98%	95%	95,50%
% des boursiers occupant un poste correspondant à leur formation.	0	80%	ND	ND	ND		100%	100%	100%	100%	80%	100%
Nombre d'accord de partenariat signés	0	64	ND	ND	43	2	57	2	0	0	32	0
Nombre d'actions de RC organisées pour les compétences critiques, dans les secteurs Santé et Eau/Assainissement	0	105	ND	ND	ND	7	51	39	46	61	49	47

OUTPUT 1: Les besoins en développement des capacités des institutions des secteurs d'intervention et l'offre de formation locale sont identifiés.												
Un document présentant l'analyse des besoins en RC Santé est disponible	0	1	1	1	1	1			1	1	1	1
Un document présentant l'analyse des besoins en RC Eau/Assainissement est disponible	0	1	1	1	1	1			1	1	1	1
Un document inventoriant l'offre de formation des IF académiques et non académiques du Sénégal et de la sous-région est disponible	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
OUTPUT 2: Les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires du secteur de la Santé au niveau central et déconcentré, qui ont bénéficié d'une formation et/ou d'un accompagnement ont été renforcées.												
% de candidats sélectionnés provenant des niveaux déconcentrés.	0	60%	ND	ND	ND	79%	80%	92%	80%	81%	60%	74%
Nombre activités pour Secteur Santé	0	48	ND	ND	ND	4	15	9	23	27	25	59
Nombre sessions (actions) pour Secteur Santé	0	105	ND	ND	ND	4	31	26	74	83	55	128
Nombre total de bourses attribuées Santé	0	1297	ND	ND	ND	76	491	429	550	519	1297	1347
Nombre de personnes formées	0	1735	ND	ND	ND	76	451	416	500	813	1735	1411
Nombre d'IB formées	0	44	ND	ND	ND	31	36	37	25	39	44	185

OUTPUT 3: Les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires du secteur de l'Eau et de l'Assainissement, au niveau central et déconcentré, qui ont bénéficié d'une formation et d'un accompagnement ont été renforcées.												
% de candidats sélectionnés provenant des niveaux déconcentrés.	0	60%	ND	ND	ND	73%	75%	70%	60%	39%	60%	40%
Nombre activités pour Secteur Eau / Assainissement	0	44	ND	ND	ND	2	19	7	20	13	44	34
Nombre sessions (actions) pour Secteur Eau / Assainissement	0	96	ND	ND	ND	3	20	13	20	14	96	64
Nombre total de bourses attribuées Eau / Assainissement	0	1187	ND	ND	ND	94	324	359	350	225	1187	779
Nombre de personnes formées	0	259	ND	ND	ND	94	280	319	280	227	259	779
Nombre d'IB formées	0	20	ND	ND	ND	12	20	20	20	18	20	139
OUTPUT 4: a.) « Les capacités des IB « sectorielles » sont renforcées en matière de prise en compte du genre b.) de même les compétences des agents (hommes et femmes) des institutions Bénéficiaires qui viennent directement en soutien la stratégie nationale en matière d'égalité et d'équité en matière de genre sont renforcées												
Nombre de plan de formation intégrant la dimension genre [1]	0	2	2	2	ND	ND	2	2	3	3	2	3
% de bourses attribuées à des femmes – Secteur Santé	0	54	ND	ND	ND	42%	54%	86%	54%	52	54%	61%
% de bourses attribuées à des hommes– Secteur Santé	0	46	ND	ND	ND	58%	46%	14%	46%	48%	46%	39%
% de bourses attribuées à des femmes – Secteur Eau / Assainissement	0	15	ND	ND	ND	3%	14%	31%	14%	31	14%	30%
% de bourses attribuées à des hommes– Secteur Eau / Assainissement	0	85	ND	ND	ND	97%	86%	69%	86%	69	86%	70%
Nombre de Cellules genre fonctionnelles au niveau des ministères	0	2	ND	ND	ND	1	2	1	2	1	2	2

11 Outils et produits

En raison du caractère soft du projet, il n'y a pas de produits hard à l'exception de :

- Les rapports de formation et/ou de coaching ;
- Les rapports d'évaluation :
  - Evaluation mi terme
  - Evaluation des formations secteur santé
  - Evaluation des formations secteur eau assainissement
- Les différentes études réalisées :
  - Analyse des besoins secteur santé
  - Analyse des besoins secteur eau et assainissement
  - Plan de développement de l'école nationale d'hygiène
  - Plan stratégique Service National d'Hygiène
  - Guide sur la GIRE