

Sénégal
Plan d'amélioration

Fenêtre Thématique: Culture et développement

**Titre du Programme: Promouvoir les Initiatives et les
Industries Culturelles au Sénégal: Pays
Bassari et Delta du Saloum**

The Joint Programme Improvement Plan

After the interim evaluation is complete, the phase of incorporating its recommendations shall begin. This file is to be used as the basis for establishing an improvement plan for the joint programme, which will bring together all the recommendations, actions to be carried out by programme management.

Evaluation Recommendation No. 1						
<p>Il est conseillé de tenir un nouveau comité de pilotage tripartite du programme afin de discuter ouvertement et pleinement des difficultés rencontrées par le programme et des modalités qui seront identifiées pour repartir sur de nouvelles bases et établir des objectifs réalistes qui devront être atteint d'ici la fin du programme en septembre 2011</p>						
<p>Response from the Joint Programme Management</p> <p>Une réunion du Comité de Pilotage du Projet Culture et Développement a été organisée en février 2011. Au préalable, plusieurs réunions du Comité Technique ont eu lieu afin de trouver des solutions aux difficultés majeures rencontrées (Coordination, Communication, Panier commun, Synergie..). Ces solutions ont été avalisées par le Comité de Pilotage. Le Comité de Pilotage se réunira de nouveau en juin/juillet 2011 pour traiter de la question de la demande d'extension sans cout supplémentaire.</p>						
Key actions	Time frame	Person/Structure responsible	Follow-up		Secretariat	
Organisation de réunions mensuelles préparatoires du comité technique pour fournir les éléments de réponse au Comité de Pilotage	Mai 2010-sept 2011	Coordination du projet	Comments	Status Processus continu	Comments	Status
Organisation d'une réunion du Comité de Pilotage en Février 2011	Février 2011	Coordination du SNU		fait		
Organisation d'une réunion du Comité de Pilotage tripartite en Mai ou Juin 2011	Juin ou Juillet	Coordination du SNU		A venir		
Organisation d'une réunion du Comité de Pilotage tripartite en Décembre 2011	Décembre 2011	Coordination du SNU	Si demande d'extension accordée pour le projet Culture et développement	A venir		
Evaluation Recommendation No. 2						
<p>De procéder dès la tenue de ce comité de pilotage au recrutement de l'unité complète de coordination du programme et la délocaliser auprès de la DPC, avec une relation hiérarchique bicéphale : auprès de la DPC pour l'aspect technique (et bien entendu avec le support de l'UNESCO), mais aussi sous la supervision de l'unité de coordination de la Coordinatrice Résidente pour les aspects de coordination inter-agence et compte tenu du rôle dévolu à la Coordinatrice Résidente de superviser la mise en œuvre efficiente du programme conjoint comme décrit au document de projet;</p>						
<p>Response from the Joint Programme Management</p> <p>Un coordonateur et une assistante coordonnatrice ont été recrutés en Février 2011. Le chargé de suivi évaluation a été recruté fin avril. L'unité de Coordination est donc fonctionnelle. Le principe d'une coordination bicéphale n'a pas été retenu et la contrepartie nationale (DPC) s'est exprimée sur ce point en précisant qu'elle ne souhaitait pas abriter la Coordination Inter-Agences dans ses locaux mais continuait à assurer la coordination interministérielle comme stipulé dans le document de projet. Cf email du 21 avril 2011 envoyé à tous les partenaires.</p>						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
Réunion des Chefs d'Agence	Janvier 2011	Coordonateur Résident	Comments	Status Fait	Comments	Status
Recrutement de l'équipe de Coordination	Février et Avril 2011	UNESCO		Fait		

Evaluation Recommendation No. 3

D'établir un plan de communication et de plaidoyer plus largement disséminé basé sur une stratégie de communication qui permette une meilleure articulation aussi bien verticale qu'horizontale, le défaut de communication et d'information ayant été l'une des remarques les plus communes parmi les différents acteurs interviewés ;

Response from the Joint Programme Management

De nombreuses mesures ont été prises afin de palier ce déficit : Un plan de communication est réalisé et disponible et a été partagé.

La communication interne a été renforcée à travers la tenue de réunions mensuelles du comité technique, permettant ainsi le partage d'informations.

De même le lancement d'une Newsletter, la mise en ligne du site web du projet permettent de renforcer la communication interne mais aussi externe.

Au niveau national, une campagne de communication sur les deux zones du projet est en train d'être déroulée dans le cadre de leurs candidatures au Patrimoine mondial. Une exposition est d'ailleurs en cours jusqu'au mois de juin au Musée Th. Monod.

En outre, il est envisagé d'organiser des voyages de presse dans les deux zones du projet. A noter que des journalistes locaux ont été invités lors de la réunion du dernier comité technique qui a eu lieu à Toubaouta.

Des articles et émissions radios ont été diffusés et sont disponibles.

De nombreuses campagnes de sensibilisation via les radios communautaires et des expositions au niveau national continuent à être réalisées afin d'assurer le plaidoyer auprès des responsables et des populations sur l'atteinte des OMD.

Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
			Comments	Status	Comments	Status
Réunions mensuelles du comité technique	Mai 2010-sept 2011	Coordination du projet		Processus continu		
Newsletter mensuelle ou bimensuelle	Février 2011- Octobre 2011 (voir juin 2012 si extension accordée)	Coordination du projet	Newsletter produite par l'équipe de la Coordination avec des inputs de toutes les agences et partenaires	Processus continu		
Mise en ligne du Site WEB	Depuis mars 2011	Coordination du projet et Unesco	Voir site : www.omdakar.org Une formation pour l'alimentation pérenne du site web est prévue	Fait		
Campagne de communication nationale	Avril-juin 2011	DPC/UNESCO		En cours		
Voyages de presse dans les deux zones	Avril-Septembre 2011		A confirmer-			

Evaluation Recommendation No. 4

D'assurer la distinction et la tenue régulière des réunions des différents organes du programme conjoint selon les responsabilités établies par le document de projet: le Comité de Pilotage, organe tripartite, le Comité de Gestion du Programme, pour la coordination opérationnelle, et le comité technique. Pour chacun, la définition d'un cahier des charges et des responsabilités de chaque partie devrait être établie afin d'éviter les interprétations et des confusions éventuelles ;

Response from the Joint Programme Management

L'ensemble des parties prenantes et partenaires maîtrisent désormais les rôles, responsabilités, compositions et objectifs de chacun de ces 3 organes.

Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
			Comments	Status	Comments	Status

Evaluation Recommendation No. 5						
Pour l'UNESCO, il convient d'établir un organigramme et clarifier les responsabilités et les rôles de ses représentants au sein du programme conjoint (définition d'un cahier des charges)						
Response from the Joint Programme Management						
Suite à une réunion des chefs d'agence, il a été décidé que le projet serait désormais piloté à un haut niveau (Directrice ou superviseur de projet qui a été désigné). Les rôles et responsabilités de chacun sont parfaitement définis. Les chargés de programme gèrent la mise en œuvre des activités les concernant.						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
			Comments	Status	Comments	Status
Evaluation Recommendation No. 6						
Pour la DPC, de revoir et valider conjointement avec les différents partenaires les plans annuels de travail détaillés pour la période juin 2010 à septembre 2011 de l'ensemble des partenaires nationaux et du SNU sur la base des objectifs revus par le Comité de Pilotage						
Response from the Joint Programme Management						
Le plan de travail 2011 a été validé par tous les partenaires et agences puis soumis au comité de pilotage qui l'a également validé. Cependant, vu le retard déjà accusé pour la réception des fonds de la troisième phase, le plan de travail 2011 est en cours de révision pour couvrir une période de 4 à 6 mois au cas où la demande d'extension sans cout n'était pas accordée. (Mai-Juin à Septembre 2011)						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
Validation du PTA 2011 par le Comité de pilotage	Février 2011	Toutes les agences et la Coordination du projet	Comments	Status	Comments	Status
			Document soumis au Secrétariat du Fond			

Evaluation Recommendation No. 7						
Un meilleur suivi et rapport des plans de travail doit être assuré, compte tenu de la diversité et la multiplicité des plans de travail des différents acteurs, afin de pouvoir en apprécier la performance globale .						
Response from the Joint Programme Management						
Le recrutement d'une équipe de Coordination au complet permettra désormais de réaliser ce suivi dans les délais impartis avec le concours de toutes les agences qui devront leur faire parvenir toute l'information nécessaire. La performance globale du projet pourra également être mieux évaluée sur le terrain avec le recrutement du chargé de suivi évaluation.						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
Visites régulières de l'équipe de la Coordination dans les différentes agences afin d'obtenir des informations et les avancements des activités prévues et visites régulières sur le terrain du chargé de suivi évaluation	Mars- sept 2011	Coordination du projet	Comments	Status	Comments	Status
				Processus continu		
Réunions du Comité technique mensuelles	Mai 2010- sept 2011	Coordination du projet		Processus continu		

Evaluation Recommendation No. 8

D'intensifier la présence des acteurs au niveau local avec l'identification de relais du programme conjoint au niveau des communautés, et un cahier des charges clair et détaillé pour l'unité de coordination

Response from the Joint Programme Management

Deux relais/point focaux du Projet se trouvent dans les zones opérationnelles (Bandafassi et Toubacouta). Il s'agit de Madiabel Mbaye et d'Aboubacar Dieng. Ils déroulent et coordonnent les activités du projet sur place et sont en contact avec l'équipe de coordination du projet et notamment le chargé de suivi évaluation qui effectuera des missions régulières sur le terrain.

Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
			Comments	Status	Comments	Status
Recrutement d'un nouveau point focal pour le Delta du Saloum en Janvier 2011	Jan 2011-septembre 2011	ONUDI	Le point focal pour Bandafassi est toujours en poste	Fait		
Recrutement du Chargé de suivi évaluation	Avril 2011	UNESCO				

Evaluation Recommendation No. 9

De continuer et intensifier les ateliers de sensibilisation et incorporer dans l'approche de la mise en œuvre les aspects présentés dans ce rapport d'évaluation par rapport à la pérennité.

Response from the Joint Programme Management

Il faut noter que dans le cadre des dossiers de candidature des deux zones au Patrimoine Mondial, le Centre du Patrimoine Mondial exige des plans de gestion avant de considérer une candidature. Des plans de gestion élaborés avec les populations locales et qui participent à assoir la pérennisation sont donc déjà élaborés et disponibles. De nombreux ateliers au niveau local continuent d'être organisés par toutes les agences selon leur domaine d'intervention.

Des discussions avec les populations et les responsables locaux sont entamées depuis afin d'assurer la prise en compte de leurs besoins spécifiques et d'assoir la pérennisation du projet. Des missions de terrain continueront à être organisées dans cette optique. En outre, des plans de pérennisation pour les infrastructures issues du projet sont en cours de finalisation par l'ONUDI et ont déjà été l'objet de discussions avec les autres agences, les partenaires nationaux et les populations locales. De nombreuses activités de « structuration » institutionnelle au niveau local sont également mises en œuvre (cf. PTA 2011).

Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
			Comments	Status	Comments	Status
Rencontres avec les populations dans le cadre de la pérennisation	Jusqu'à la fin du projet	Toutes les agences et la coordination du projet	Voir le rapport de l'atelier de Toubacouta	Processus en cours		
Finalisation du plan de pérennisation des infrastructures	Jan-aout 2010	ONUDI et autres agences	Une extension sans frais permettrait d'assoir définitivement la pérennité car les populations seront accompagnées durant cette période	En cours		
Prise en compte du plan de gestion du dossier de candidature des deux zones.						

Evaluation Recommendation No. 10						
D'effectuer le suivi comme demandé des indicateurs dans le plan de suivi établi par le programme et de revoir et développer ce plan de suivi en identifiant des indicateurs ou des moyens de vérification qualitatifs permettant de mieux apprécier l'effet de l'ensemble des activités dans chacune des régions (en demandant si besoin est l'appui technique du Secrétariat) ; pour cela et afin de relier les résultats obtenus aux OMD, il faudrait entreprendre un accord de partenariat avec les acteurs sur les zones d'intervention afin d'obtenir une action coordonnée et intégrée du développement économique dans les zones d'intervention, ce qui n'est pas le cas dans l'actualité						
Response from the Joint Programme Management						
Une actualisation des indicateurs en termes quantitatifs et qualitatifs est en cours. Il s'agit d'une des tâches du chargé de suivi évaluation qui par ailleurs, se rendra régulièrement dans les deux zones opérationnelles du projet. L'appui technique du Secrétariat est souhaitable et le chargé de suivi évaluation se mettra en rapport avec les chargés de programme du Secrétariat à ce sujet.						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
Actualisation des indicateurs de résultat	Avril- sept 2011	Chargé suivi-évaluation	Comments	Status En cours	Comments	Status
Recrutement d'un chargé de Suivi -évaluation	Avril-sept 2011	UNESCO		En cours		
Evaluation Recommendation No. 11						
Il convient d'établir un cahier des charges détaillé sur le rôle, contenu, activités, mode de gestion y inclut la gestion financière de chacun des centres en cours de construction. Au-delà de leur construction physique, il n'existe pas de plan de gestion et de fonctionnement détaillé de ces centres et l'évaluateur voit que beaucoup d'attentes ont été créées sans bien même savoir si la capacité à répondre à ces attentes existe vraiment						
Response from the Joint Programme Management						
Comme indiqué dans la réponse à la recommandation n°9, plusieurs rencontres avec les populations et les responsables locaux ont été organisées afin de prendre en compte leurs besoins et attentes et leur vision pour ces infrastructures. Un plan de pérennisation englobant tous les aspects cités (Contenus, modèles de gestion, gestion comptable et financière, rôle et profils des responsables, relations entre les parties prenantes, objectifs....) est en cours de finalisation par l'ONUDI. Ce plan de pérennisation sera fusionné avec le plan de gestion des deux zones classées Patrimoine Mondial.						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
Poursuite des rencontres avec les populations bénéficiaires et les responsables locaux pour échanger sur les dispositions pouvant assurer la pérennisation	Jusqu'à l'ouverture officielle de ces centres (Septembre 2011)	Toutes les agences	Comments	Status	Comments	Status
Finalisation du plan de pérennisation concerté	Jan-Aout 2011	ONUDI et toutes les agences				
Evaluation Recommendation No. 12						
Pour le Comité de Gestion du Programme, il faudrait élargir la participation avec la présence d'un représentant de la SCA et une participation active du Ministère des Finances (au travers de la CAP), afin d'assurer une supervision et une relation plus étroite avec la composante développement économique qui tarde beaucoup plus à se manifester.						
Response from the Joint Programme Management						
Des rencontres ont eu lieu entre la chargée de Suivi évaluation précédente et un cadre de la SCA. Ces rencontres ont mis en exergue l'incompatibilité des indicateurs retenus dans le cadre de la SCA avec ceux retenus dans le cadre du Projet Culture et développement. Une harmonisation et une comparaison sont dès lors compromises. Cependant, la SCA continuera à être associée autant que nécessaire au développement de ce projet. La CAP est également régulièrement invitée aux réunions.						
Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
Rencontres de prise de contact avec la structure de la SCA	Juillet – Aout 2010	Chargée de Suivi évaluation	Comments Les rapports de ces rencontres sont disponibles	Status	Comments	Status
Invitation de la SCA aux réunions du Comité de Gestion de Programme	Février-Sept 2011	Coordination du Projet				
Invitation de la CAP aux réunions du Comité de Gestion de Programme	Février – sept 2011	Coordination du Projet				

Evaluation Recommendation No. 13

Pour le Secrétariat MDG-F, envisager une mission de suivi-évaluation et revoir le plan du programme conjoint, ou alors prévoir un atelier de formation des chargés de suivi-évaluation dans un proche futur, afin d'établir un plan de suivi du programme en accord avec ses objectifs et en identifiant des indicateurs de processus ou de résultats qui permettent d'apprécier les progrès et la performance du programme au-delà des indicateurs d'activités

Response from the Joint Programme Management

Une mission du Secrétariat du Fonds a été accueillie en Novembre 2011.

La participation du chargé de suivi-évaluation à un atelier organisé par le Secrétariat est souhaitable afin de saisir pleinement les attentes du Secrétariat du Fond MDG.

Key actions	Time frame	Person responsible	Follow-up		Secretariat	
			Comments	Status	Comments	Status
Mission du Secrétariat du Fond MDG	Novembre 2010					

Evaluation Recommendation No. 14

Pour la Coopération Espagnole et le Secrétariat MDG-F, il est recommandé d'entreprendre une évaluation finale en juillet 2011 afin de juger du résultat final qui sera obtenu, tel que est prévu dans le document du projet. Sur la base de cette évaluation une extension sans frais pourrait éventuellement être envisagée si les liens avec les objectifs escomptés du projet ont été consolidés

Response from the Joint Programme Management

L'ensemble des agences, partenaires et la Coordination sont tout à fait disposés à collaborer à une évaluation finale par la Coopération espagnole et le Secrétariat du Fond. Cependant, étant donné le retard accusé depuis le début du projet (5 mois) il serait souhaitable que l'évaluation soit décalée. De plus, la demande d'extension sans cout ne devrait pas être assujettie à cette évaluation pour les mêmes raisons.