



1083

UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI

cf No. 662-09
du 19-11-09

**MINISTRE DE DECENTRALISATION ET DES COLLECTIVITES
LOCALES**

**PROGRAMME NATIONAL DE DEVELOPPEMENT LOCAL
(PNDL)**

**PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL EN
ANCRAGE AU PROGRAMME NATIONAL DE DEVELOPPEMENT
ECONOMIQUE LOCAL
(PADEL/PNDL)**

RAPPORT ANNUEL 2009

NOVEMBRE 2009

Sommaire :

Sigles et Abréviations :

1. Introduction :
 - 1.1. Présentation sommaire du projet
 - 1.2. Rappel du PTA
2. Analyse des résultats
 - a. Exécution technique
 - b. Exécution financière
3. Difficultés rencontrées
4. Leçons apprises
5. Conclusions, Recommandations et Perspectives.

ANNEXES :

- Liste Nominative du Personnel ;

Résumé exécutif du Projet

Le projet « Appui au Développement Économique Local en ancrage au Programme National de Développement Local – PADEL/PNDL - » vise à créer un environnement propice à l'émergence d'une décentralisation tournée vers le développement économique local. La stratégie consiste à fournir un appui ciblé au Programme National de Développement Local appelé à fédérer l'ensemble des interventions des Bailleurs et des Partenaires au développement en appui à la déconcentration et au développement social, culturel et économique des collectivités locales du Sénégal. Le point d'entrée de cette stratégie est double et se moule dans les grandes orientations définies par le PNDL à savoir : 1) un appui aux instances nationales afin qu'elles tiennent davantage compte de la dimension économique dans les politiques publiques du Sénégal, notamment en ce qui concerne la décentralisation et la déconcentration, la lutte contre la pauvreté, l'aménagement du territoire, la promotion des droits des femmes, la promotion de l'emploi et des entreprises et 2) un appui aux acteurs territoriaux de la région de Louga sous la forme de renforcement des capacités et de mise à disposition de financement et d'appui méthodologique pour leur permettre de mener des activités de développement économique.

Les effets du projet sont : 1) un meilleur pilotage stratégique du développement local par le niveau central ; 2) un renforcement des capacités des collectivités locales à promouvoir un développement économique local durable ; 3) une modernisation du mode de fonctionnement de l'administration territoriale et des collectivités locales ; 4) une amélioration de la fourniture de services sociaux de base.

Le projet interviendra à travers des composantes de renforcement des capacités et un Fonds de Développement Économique Local sera mis à la disposition des Collectivités Locales des trois (03) départements de la région de Louga et administré dans le cadre des responsabilités de l'Agence Régionale de Développement.

Les impacts attendus sont l'amélioration des conditions de vie des populations et la dynamisation des économies locales selon une approche participative visant le renforcement des capacités des populations dans la gestion des affaires locales.

Le projet a un coût global prévisionnel de 10.000.000 US\$ dont 6.400.000 US\$ réunis lors de sa signature. Les initiatives du projet bénéficieront à l'ensemble de la population sénégalaise suite à la mise en place d'un nouveau cadre national de développement économique décentralisé et plus particulièrement aux 780 648 habitants estimés en 2008 dans la région de Louga (5 arrondissements, 4 communes, 46 communautés rurales, 2 632 villages dans trois départements) et se dérouleront sur une période de quatre (4) ans. Il sera supervisé par le Secrétariat Exécutif Permanent du PNDL (SEP/PNDL) et ancré auprès du Ministère de la Décentralisation et des Collectivités Locales, chargé de la tutelle du PNDL.

La gestion opérationnelle du projet se fera dans l'esprit de la Déclaration de Paris avec une utilisation maximale des procédures et du circuit financier national. La démarche du projet sera participative et s'appuiera sur l'expérience des projets antérieurs du FENU/PNUD au chapitre de l'implication des populations dans les choix concernant les décisions d'investissement devant bénéficier à leur communauté. Dans l'esprit d'UNDAF 2007-2011, une attention particulière sera accordée à la dimension régionale de la concertation économique et de la prise en compte des exigences environnementales.

Sigles et abréviations

ADEL	Agence de Développement Economique Local
AGEX	Agence d'exécution
ARD	Agence Régionale de Développement
CADL	Centre d'Appui au Développement Local
CGES	Cadre de Gestion Environnementale et Sociale
CL	Collectivité Locale
CR	Communauté Rurale
COOP LUX	Coopération du Grand Duché de Luxembourg
DEX	Exécution Financière Directe
DGCPT	Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor
ECOLOC	Economie Locale
ENEA	Ecole Nationale d'Economie Appliquée
DGTCP	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
FDEL	Fonds de Développement Economique Local
FDL	Fonds de Développement Local
FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
GIC	Groupement d'Intérêt Communautaire
IMF	Institution de Micro Finance
MDCL	Ministère de la Décentralisation et des Collectivités Locales
MDL	Maison du Développement Local
NEX	Exécution Financière Nationale
PA/LPS	Programme d'Appui à la Lettre de Politique Sectorielle
PADMIR	Programme d'Appui à la Décentralisation en Milieu Rural
PDLP	Projet de Développement Local Participatif
PIC	Plan d'Investissement Communal
PLD	Plan Local de Développement
PNDL	Programme National de Développement Local
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRDI	Plan Régional de Développement Intégré
PTA	Programme de Travail Annuel
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies Pour l'Aide au Développement
UNICEF	Programme des Nations Unies pour l'Enfance
SAFIC	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Locales
SE	Secrétariat Exécutif
SFD	Services Financiers Décentralisés
SEP/PNDL	Secrétaire Exécutif Permanent du Programme National de Développement Local
SRAT	Schéma Régional d'Aménagement du Territoire
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UNIFEM	United Nations Development Fund for Women

1. Introduction

Le présent rapport présente le bilan des activités menées durant l'année 2009 dans le cadre de l'exécution du Projet d'Appui au Développement Economique Local en ancrage au Programme National de Développement Local (PADEL/PNDL).

1.1. Présentation sommaire du projet

Le PADEL/PNDL est une initiative du gouvernement du Sénégal appuyée par le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et la Coopération du Grand Duché de Luxembourg (COOPLUX) sur la période de 2008 à 2011. L'agence de coordination du projet est le Ministère de l'Économie et des Finances. Le Secrétariat Exécutif Permanent du PNDL (SEP/PNDL) assure la supervision de l'exécution du projet sous la tutelle du Ministre de la Décentralisation et des Collectivités Locales (CL), président du Comité National de Pilotage du PNDL.

La stratégie d'intervention du PADEL/PNDL s'articule autour de deux axes : le premier correspondant à la nécessité pour le processus de décentralisation de s'engager résolument dans une voie plus économique et le deuxième à celle de donner aux CL et aux populations locales les outils et les ressources nécessaires pour relancer leur économie et participer de manière significative à la stratégie de croissance accélérée et à la réduction de la pauvreté.

A niveau national, le PADEL/PNDL est exécuté au sein du SEP/PNDL en phase avec ses orientations dans une perspective de faire participer davantage les CL dans la mise en œuvre des stratégies de réduction de la pauvreté en les responsabilisant de façon plus effective dans la définition et la mise en œuvre des politiques de développement régional et local.

Au niveau régional et sous la direction de l'Agence Régionale de Développement (ARD) de Louga, une « expérimentation de terrain » est conduite dans les trois départements de la Région de Louga (Kébémér, Linguère et Louga) et implique les trois niveaux de CL: La Région, les Communes et les Communautés Rurales (CR).

Le but de l'expérience est de démontrer qu'une dévolution réelle aux CL de la responsabilité du développement économique local, accompagnée par un effort parallèle de dévolution de ressources et de renforcement des capacités, se traduit par des actions de développement mieux adaptées à la demande réelle des populations et plus efficaces dans la stratégie de réduction de la pauvreté, du développement des initiatives privées et de création de richesses au plan local.

Le projet a démarré officiellement ses activités le 31 juillet 2008 autour de composantes conformes à celles du PNDL et qui se déclinent comme suit : i) l'appui à la formulation et la mise en œuvre de la stratégie de Développement Economique Local (DEL) ; ii) le financement du développement économique local de Louga ; iii) le renforcement des capacités des acteurs territoriaux pour le DEL ; iv) le renforcement du pilotage stratégique du SE/PNDL et des ARD

1.2. Rappel du contexte

La mise en œuvre du projet s'est déroulée durant l'année 2009 dans un contexte marqué par plusieurs facteurs au plan socio économique, institutionnel, financier et opérationnel.

Ainsi :

- Au plan socio économique, l'hivernage particulièrement pluvieux sur l'ensemble du pays s'est traduit par une augmentation sensible des productions agricoles mais a eu comme conséquences majeures des inondations dans plusieurs zones urbaines comme Dakar et Louga ;
- Au plan institutionnel, la campagne électorale, le renouvellement des conseils élus suite aux élections locales du 22 mars 2009 et les changements intervenus dans la direction de l'ARD ont affecté l'allure des activités programmées dans le PTA au niveau régional ;
- Au niveau organisationnel, le remodelage du mouvement associatif paysan avec le processus de syndicalisation des agriculteurs à travers la mise en place des instances de pilotage des instances nationales et locales a donné une nouvelle dimension aux organisations professionnelles agricoles dans l'approvisionnement en facteurs de production et la commercialisation des produits agricoles ;
- Dans le domaine financier, la réception tardive des fonds du PNUD et du FENU et la non mobilisation des ressources du BCI ont engendré le gel de certaines activités programmées durant l'année;
- Au plan opérationnel, la préparation et l'organisation de la revue à mi-parcours du PDLP ont ralenti les activités du projet au niveau national du fait de l'implication de l'équipe du projet dans la préparation et l'organisation de la mission de supervision.
- Au plan interne, le recrutement du personnel complémentaire a pu être bouclé durant le troisième trimestre de l'année permettant ainsi au projet de mettre à la disposition de l'ARD les ressources humaines nécessaires à l'animation des Maisons du Développement Local (MDL).
- Enfin, les changements simultanés intervenus dans la direction de l'Agence régionale de Développement (ARD) de Louga et au niveau de son conseil d'administration n'ont pas manqué d'avoir des impacts sur la mise en œuvre de son plan stratégique entamé depuis sa restructuration en 2008.

1.3. Rappel du PTA 2009

Lors de la formulation du PTA 2009, les activités majeures suivantes étaient retenues :

- a) Dans le cadre de l'appui à la formulation et à la mise en œuvre de la stratégie de DEL
 - établir l'état des lieux sur l'environnement institutionnel et juridique du DEL ;
 - appuyer la révision et la mise en œuvre du manuel de procédures du Fonds de Développement Local (FDL) pour une prise en compte du DEL ;
 - assurer l'appropriation par les acteurs territoriaux des principaux outils de développement économique et régional ;
 - appuyer la planification régionale et la mise en place d'une base de données géo référencées en perspective de l'élaboration d'une stratégie de DEL.

- b) En matière de financement du DEL dans la région de Louga
 - mettre en place des guichets spécifiques pour le financement d'activités de soutien à l'économie local au niveau communautaire et/ou intercommunautaire ;
 - appuyer l'amélioration de l'offre des services de financement décentralisé dans la région de Louga en partenariat avec le Projet d'Appui à la lettre de Politique Sectorielle Micro finance (PA/LPS Micro finance).

- c) En termes de renforcement des capacités des acteurs territoriaux pour le DEL
 - mettre en place les Maisons du Développement Local (MDL);
 - élaborer et mettre en œuvre des plans de renforcement des capacités des acteurs des MDL dans une perspective de promotion du DEL ;
 - renforcer les capacités du conseil régional de Louga ;
 - renforcer la prise en compte du genre, de l'environnement et des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le processus de DEL.

- d) Dans le domaine de l'appui au pilotage stratégique du SEP et des ARD
 - appuyer l'animation et l'élargissement du comité technique de suivi, des groupes thématiques et du Comité National de Pilotage (CNP) du PNDL ;
 - renforcer les capacités stratégiques et opérationnelles du SEP/PNDL ;
 - renforcer les capacités opérationnelles des ARD ;
 - renforcer les capacités des structures nationales impliquées dans le DEL ;
 - appuyer les structures non étatiques ayant des missions par rapport au DEL (patronat, chambres consulaires, etc.) ;
 - assurer une meilleure communication et un meilleur suivi évaluation au niveau du SEP du PNDL et de l'ARD de Louga.

2. Analyse des résultats

2.1. Exécution technique

2.1.1. Produit 1.1. : Le cadre juridique, administratif, institutionnel et organisationnel de la décentralisation est réformé pour tenir compte des exigences d'un développement économique local participatif

Activités programmées	Réalisations
1.1.1. Etablir l'état des lieux sur l'environnement institutionnel du DEL.	Deux études sur l'environnement institutionnel et sur le dispositif d'appui au DEL ont été réalisées durant l'année. La première étude a porté sur une revue analytique des textes législatifs et réglementaires organisant le DEL et une analyse de l'implication des personnes morales de droit privé et de droit public dans le processus de DEL. La deuxième étude a permis d'établir une typologie et une cartographie des organismes intervenant dans le DEL et un diagnostic des mécanismes d'appui technique et financier au DEL.
1.1.2. Organiser des rencontres d'échanges et de capitalisation sur le DEL.	La validation des deux études dans le cadre d'un atelier de capitalisation en décembre 2009 permettra de lancer le processus d'élaboration de la stratégie DEL au Sénégal.
Progrès vers le résultat : L'organisation d'un atelier de partage et de restitution des études constitue le point de départ en vue du ciblage des réformes à proposer aux agences d'exécution (AGEX) du PNDL pour améliorer le cadre de mise en œuvre du DEL.	

2.1.2. Produit 1.2. : Les acteurs locaux de la région de Louga disposent d'outils et de ressources pour mettre en œuvre la stratégie de DEL

Activités programmées	Réalisations
1.2.1 : Réaliser l'analyse financière, institutionnelle et économique des CL (SAFIC) des CL de la région de Louga.	En vue d'articuler le SAFIC à l'actualisation en cours des Plans Locaux de développement (PLD), le projet a adapté sa démarche pour éviter deux exercices de planification qui mobilisent les mêmes cibles. Ainsi, un atelier de partage et d'échanges sur les outils de planification locale a été organisé au profit des acteurs locaux et des partenaires pour harmoniser la démarche et les outils de planification à mettre en œuvre dans la région de Louga. Dans la même lancée, un voyage d'études a été effectué au Mali pour s'imprégner de l'expérience des CL ayant mis en œuvre le SAFIC dans le cadre de leur redressement.

<p>1.2.2.: Réaliser un programme de renforcement financier des CL par des contrats d'amélioration des finances locales réalistes et mobilisateurs</p>	<p>En prélude à la mise en œuvre du SAFIC au niveau de la région, un diagnostic financier a été entrepris dans 52 CL vue de l'établissement d'une situation de référence sur les finances locales : l'exploitation des comptes de gestion de 52 CL pour la période 2005-2007 a permis de disposer d'une base de données pour les simulations en vue de l'élaboration des plans de mobilisation des ressources propres dans le cadre des contrats de performance entre le projet et les CL.</p>
<p>1.2.3. : Assurer l'appropriation par les acteurs territoriaux des principaux outils de développement économique local et régional</p>	<p>Un atelier d'information sur le Plan Régional de Développement intégré (PRDI) et le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) a été organisé à l'intention des nouveaux conseillers régionaux issus des élections du 22 mars 2009 en vue de les familiariser aux outils de planification économique et spatiale. Des perspectives d'actualisation des documents de planification se sont dessinées à l'issue de l'atelier.</p>
<p>1.2.4. : Mettre à la disposition des acteurs de la région de Louga un schéma régional d'aménagement centré sur l'économique et des outils dérivés (intercommunalité, coopération décentralisée, contractualisation, diagnostic territorial)</p>	<p>Un atelier de lancement et de sensibilisation sur les Groupements d'Intérêt Communautaires (GIC) suivi de sessions organisées dans l'ensemble des CL a permis d'entamer le processus d'intercommunalité au niveau des trois départements de la région où des comités de développement consacrés à l'intercommunalité ont été organisés en rapport avec les autorités administratives pour matérialiser l'appropriation de ce dispositif de partenariat entre CL au niveau de la région de Louga.</p>
<p>1.2.5. Appuyer la révision et la mise en œuvre du manuel de procédures du FDL pour une prise en compte du DEL</p>	<p>La Direction de la Comptabilité Publique et du Trésor (DGCPT) maîtresse d'œuvre de la révision du manuel du FDL a mandaté deux consultants chargés de procéder à la consultation des différents acteurs et partenaires impliqués par la mise en œuvre ; les propositions de révision du manuel feront l'objet d'un atelier en décembre 2009.</p>
<p>1.2.6. Appuyer la planification régionale et la mise en place de bases de données géo référencées en perspective de l'élaboration d'une stratégie DEL</p>	<p>Le projet a appuyé plusieurs initiatives de l'ARD de Louga : organisation d'un atelier sur la situation économique de la région, élaboration et mise en œuvre d'une base de données régionales pour trois secteurs prioritaires (eau, éducation et santé), collecte de données au niveau des CL, démarrage du géo référencement des établissements humains de la région en rapport avec le Centre de Suivi Ecologique, validation des données collectées en rapport avec l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée (ENEA).</p>
<p>1.2.7. Appuyer le dispositif de gestion environnemental et social intégrant les conventions locales</p>	<p>Activité reprogrammée pour tenir compte de la stratégie de mise en œuvre du Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) du PNDL dans le contexte du DEL.</p>

Progrès vers le résultat : L'élaboration de plans de redressement institutionnel, financier et économique des CL est l'un des produits attendus de la mise en œuvre du SAFIC et constitue une composante déterminante du DEL; leur arrimage aux plans régionaux (PRDI et SRAT) en cours d'actualisation est une opportunité d'intégration du DEL dans la planification régionale et locale. Si les deux processus en cours aboutissent, les perspectives d'opérationnalisation de la stratégie DEL dans la région seront dès lors matérialisées.

2.1.3. Produit 2.1. : Des infrastructures et des activités économiques d'envergure locale et régionale conduites par des acteurs locaux sont financées conformément aux normes et stratégies (environnement, genre)

Activités programmées	Réalisations
2.1.1. : Mettre en place des guichets spécifiques de financement d'infrastructures et d'activités communautaires, intercommunautaires et régionales de soutien à l'économie au sein du FDL	Les contacts sont en cours avec la DGCPT en vue de l'ouverture du Compte où doivent être domiciliées les ressources du Fonds de Développement Economique Local (FDEL). Néanmoins, la révision du FDL (Activité 1.2.5.) et le transfert des fonds du Fonds d'Equipement des Nations Unies (FENU) destinés à l'investissement constituent des préalables avant l'ouverture des guichets de financement du DEL.
2.1.2. Financer la réalisation d'infrastructures et d'activités économiques portées par les acteurs locaux ;	Aucune activité réalisée du fait de la non mobilisation du FDLE (voir 2.1.1.). Cependant, dans le cadre des reliquats de fonds destinés aux CL partenaires du Programme d'Appui à la Décentralisation en Milieu Rural (PADMIR), des projets structurants (pistes rurales) sont en cours d'élaboration dans le département de Kébémér.
Progrès vers le résultat : Des retards importants sont notés dans ce produit du fait que les préalables au financement du FDL ne sont pas encore satisfaits , notamment l'ouverture d'un compte spécial devant permettre la domiciliation des transferts des fonds du FENU et la révision du manuel du FDL qui définit les modalités de financement des infrastructures et activités économiques.	

2.1.4. Produit 2.2. : L'accès et l'offre des services des SFD sont améliorés en vue de contribuer au DEL dans la région de Louga

Activités programmées	Réalisations
2.2.1 Développer une stratégie régionale de professionnalisation et d'extension des SFD en partenariat avec le PA/LPS Micro finance	Dans le cadre de la synergie entre les projets et programmes sous exécution nationale, un atelier conjoint a été organisé avec le PA/LPS Micro finance sur la nouvelle réglementation du secteur de la micro finance au profit des SFD de la région de Louga, partenaires potentiels du projet dans le financement du secteur privé.

2.2.2. Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de développement de produits financiers adaptés pour les porteurs d'initiatives économiques	La consolidation du fonds de garantie mis en place antérieurement dans le cadre du PADMIR a permis la signature de conventions de financement avec deux (02) SFD pour un montant additionnel de 40 millions CFA et le financement d'une vingtaine d'entrepreneurs agréés par l'Agence de Développement Economique Local (ADEL) de Kébémér.
Progrès vers le résultat : Le modèle de financement du secteur privé par le biais de l'ADEL est en train de se stabiliser à Kébémér: la capitalisation du processus permettra d'atteindre plus rapidement les résultats escomptés dans les autres départements à partir de 2010;	

2.1.5. Produit 3.1. : Une plateforme d'appui conseil et de services au développement économique local est mise en place à travers les MDL

Activités programmées	Réalizations
3.1.1. : Mettre en place les Maisons du développement local (MDL)	Mise en place de la MDL de Kébémér au niveau de l'ex antenne du PADMIR; le processus de passation des marchés pour la réhabilitation de la MDL de Linguère est en cours alors que pour le département de Louga, l'identification des locaux se poursuit.
3.1.2. Elaborer des instruments et d'outils de mise en œuvre des MDL	Le manuel d'opérations intégrant le manuel des procédures du MDL, le guide de l'intercommunalité et le guide de l'entrepreneur est en cours d'élaboration par des consultants sur ressources du sous projet « Economie Locale » ou ECOLOC exécuté dans le cadre du PADMIR.
3.1.3. : Animer et accompagner les différents espaces de la MDL.	L'appui au secteur privé à travers l'identification, l'étude de faisabilité, la formation et le financement se poursuit au niveau de l'ADEL de Kébémér.
Progrès vers le résultat : Le rythme de mise en place des GIC se poursuit normalement; le modèle de l'ADEL se stabilise; par contre les espaces déconcentration connaissent un retard dans leur structuration et leur mise en place;	

2.1.6. Produit 3.2. : Les capacités des acteurs de la MDL sont renforcées pour dans une perspective de promotion du DEL (élus locaux, secteur privé, STD, administration territoriale) et intégrant les dimensions transversales

Activités programmées	Réalizations
3.2.1. : Elaborer des plans de renforcement des capacités.	Activité reprogrammée pour tenir compte des plans de renforcement de capacités en cours de validation au niveau du PNDL.
3.2.2. : Mettre en œuvre des plans de renforcement des capacités.	Activité reprogrammée pour tenir compte des plans de renforcement de capacités en cours de validation au niveau du PNDL.
Progrès vers le résultat : Pas de progrès notables du fait de la reprogrammation des activités et des retards dans le recrutement des équipes des MDL ;	

2.1.7. Produit 3.3. : La gouvernance territoriale du Conseil Régional de Louga est renforcée

Activités programmées	Réalisations
3.3.1. : Mettre en place des Espaces de dialogue et de Concertation sur une base locale et régionale	Du fait des élections rurales, municipales et régionales du 22 mars 2009, les activités avec le conseil régional ont démarré au mois de mai après la mise en place du bureau et l'installation des commissions; un atelier d'information des élus régionaux sur les outils de planification locale a été cependant organisé par le conseil régional avec l'appui et la facilitation des services régionaux de la planification et de l'aménagement du territoire;
3.3.2. Consolider et animer le Cadre de pilotage et de suivi de la gouvernance participative régionale (en partenariat avec le CONCAD/UE/PRECBG)	Activité reprogrammée et à prendre en compte dans le cadre des plans d'actions relatifs à la synergie entre projets et programmes sous exécution nationale (clusters).
3.3.3. Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de renforcement institutionnel du Conseil Régional	Elaboration et validation des termes de référence en vue de l'élaboration du plan stratégique du conseil régional ; processus de sélection d'un facilitateur en cours.
Progrès vers le résultat : L'élaboration et la mise en œuvre du plan stratégique du conseil régional prévues pour l'année prochaine permettent d'entrevoir une meilleure prise en charge du pilotage du développement au niveau régional.	

2.1.8. Produit 3.4. : Les dimensions genre, environnement et TIC sont prises en compte dans le DEL

Activités programmées	Réalisations
3.4.1. Accompagner les acteurs pour la prise en compte du genre en partenariat avec le projet « Gender Equity and Local Development » (GELD)	Organisation de deux missions d'information sur le GELD à Louga avec les points focaux des institutions des Nations Unies partenaires (FENU et UNIFEM) ; Participation à l'atelier international de lancement du programme en Afrique du Sud ;
3. 4.2. Accompagner les acteurs pour la prise en compte de la Gestion des Ressources Naturelles et de l'Environnement (GRNE)	Organisation d'une mission conjointe PNDL, CEPS/ME et DEEC sur la stratégie environnementale dans la région de Louga et la dimension environnementale du PADEL/PNDL
3. 4.3. Développer un partenariat avec les institutions de formation et de recherche dans le cadre du DEL	Mobilisation d'assistants de recherche dans le cadre du suivi évaluation en partenariat avec l'ENEA pour appuyer la validation des données sur la situation de référence et l'accompagnement des acteurs locaux dans la mise en œuvre d'un système de suivi évaluation participatif

3.4.4. Mettre en place des CYBER Espaces dans les MDL	Expression de besoins en cours ;
3.4.5. Poursuivre le partenariat avec l'ADIE entamé dans le cadre du PADMIR sur TIC et gouvernance locale	Diagnostic technologique en matière de TIC et état des lieux établi au niveau des maisons, des hôtels communautaires et des mairies en vue d'appuyer l'accès aux TIC au niveau de l'ensemble des CL de la région de Louga.
Progrès vers le résultat : Des retards sont notés dans l'atteinte du résultat du fait que les activités de partenariat avec les institutions ciblées n'ont pas véritablement démarré.	

2.1.9. Produit 4.1. : Les capacités stratégique et opérationnelle stratégique du Secrétariat Exécutif du PNDL sont renforcées

Activités programmées	Réalisations
4.1.1. Appuyer l'animation et l'élargissement du Comité technique, des groupes thématiques et du CNP	A travers la coordination et l'animation du comité technique de suivi mis en place dans le cadre des réformes engagées par les AGEX, le projet participe activement à la mise en œuvre de la composante 1 et a contribué à la réalisation des projets de loi et de décret sur le statut de l'élu, le statut de la fonction publique locale, la charte de la déconcentration et des études sur la mise en cohérence des politiques sectorielles, le statut des OCB, l'élaboration du guide de la planification locale et le contrôle de légalité et le contrôle budgétaire.
4.1.2. Appuyer la prise en compte et du développement économique local et régional dans la stratégie d'intervention du PNDL et des AGEX	Activité reprogrammée pour tenir compte de l'évolution générale des activités du projet.
4.1.3. Capitaliser sur les bonnes pratiques en matière de DEL	Activité reprogrammée pour tenir compte de l'évolution générale des activités du projet.
4.1.4. Assurer les frais de coordination et de gestion du PADEL/PNDL au niveau SE/PNDL	Dépenses courantes de gestion du projet
4.1.5. Elaborer et mettre en œuvre un plan de gestion environnemental du PADEL/PNDL	Activité reprogrammée
Progrès vers le résultat : RAS	

2.1.10. Produit 4.2. : Les capacités stratégiques et opérationnelles des ARD sont renforcées

Activités programmées	Réalisations
4.2.1. Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre d'un Plan de développement stratégique et de l'ARD de Louga (<i>Business Plan</i>);	Organisation d'un atelier de définition de la vision et du plan stratégique de développement de l'ARD dont la finalisation est en cours avec l'appui d'un facilitateur.
4.2.2. Concevoir et diffuser des outils de travail	Activité à reprogrammer
4.2.3. : Mettre en œuvre des activités de formation sur l'appui au développement économique local et régional	Activité à reprogrammer
4.2.4. : Coordonner les travaux de diagnostic et de planification territoriale par l'ARD et intégrer la préoccupation environnementale	Activité à reprogrammer
4.2.5. Elaborer et mettre en œuvre des activités recherche-action axé sur le DEL	Activité à reprogrammer
4.2.6. Organiser des voyages d'étude sur le DEL	L'ARD a participé à 2 voyages d'études organisés dans le cadre du DEL : un voyage à Tambacounda pour s'imprégner de l'expérience des CL de cette région en matière d'intercommunalité (participation du directeur de l'ARD et du gouverneur) et voyage au Mali dans le cadre de la mise en œuvre du SAFIC (participation du directeur et d'un représentant des élus).
4.2.7. Assurer les frais de coordination et de gestion du PADEL/PNDL au niveau ARD et MDL	Dépenses de fonctionnement
Progrès vers le résultat : la restructuration de l'ARD et l'élaboration de son plan stratégique a permis un positionnement important de l'ARD dans le paysage institutionnel de la région.	

2.1.11. Produit 4.3. : Les capacités des structures nationales impliquées dans le DEL sont renforcées

Activités programmées	Réalisations
4.3.1. Identifier les structures nationales impliquées dans la mise en œuvre du DEL	Activité reprogrammée

4.3.2. Appuyer les structures étatiques ayant des missions par rapport au DEL	Un atelier a été organisé avec le SCA dans le cadre du PNDL pour identifier et mettre en place un cadre de collaboration et identifier un programme conjoint d'activités visant à impulser le DEL.
4.3.3. Appuyer les structures non étatiques ayant des missions par rapport au DEL (Patronat, chambres consulaires, etc.)	Activité reprogrammée
Progrès vers le résultat : RAS	

2.1.12. Produit 4.4. : Une meilleure communication et un meilleur suivi évaluation opérationnel du SEP et de l'ARD de Louga sont assurés

Activités programmées	Réalisations
4.4.1. : Elaborer et mettre en œuvre une stratégie et un plan de communication de l'ARD	Un assistant de recherche a été recruté par l'ARD dans le cadre de la préparation des éléments constitutifs du plan de communication de l'ARD
4.4.2 Elaborer et mettre en œuvre une stratégie et un plan de communication au niveau des CL	Activité reprogrammée pour tenir compte du décalage dans le processus d'actualisation des PLD.
4.4.3. Appuyer le dispositif de communication du PNDL	Equipement du SE du PNDL en matériel audiovisuel
4.4.4. Appuyer la mise en œuvre du plan de communication intégrant le DEL	Elaboration d'un plan de communication des MDL
4.4.5. Mettre en œuvre le système de suivi évaluation	Elaboration d'un avant projet de Dispositif de Suivi Evaluation Contrôle (DISEC) en cours de validation
4.4.6. Capitaliser et diffuser les bonnes pratiques en matière de DEL	Activité à reprogrammer
Progrès vers le résultat : un meilleur positionnement du PNDL dans le paysage institutionnel du développement local et une meilleure visibilité ont été observés durant l'année	

En définitive, au vu du bilan des activités entreprises dans le cadre du PTA 2009, il ressort les considérations majeures suivantes :

- a) L'objectif spécifique relatif à la formulation et à la mise en œuvre de la stratégie DEL se poursuit normalement

Deux actes majeurs ont été posés cette année dans le cadre de la formulation de la stratégie DEL au Sénégal au niveau national et au niveau opérationnel.

Au niveau national, la revue documentaire approfondie des textes ayant trait et/ou régissant le DEL et les enquêtes entreprises au niveau des acteurs impliqués directement et/ou indirectement dans la mise en œuvre du DEL ont permis d'aboutir à une meilleure connaissance de l'environnement technique, institutionnel et organisationnel du DEL au Sénégal. Cette connaissance de base constitue le point de départ en vue de la formulation participative de la stratégie DEL avec tous les acteurs impliqués dans sa mise en œuvre ; elle permettra également l'identification des améliorations à proposer dans le cadre des réformes pour une meilleure prise en compte du DEL dans le contexte de la décentralisation.

Au plan opérationnel, la mise en œuvre d'outils pour le DEL au profit des acteurs locaux a été initiée dans une dynamique participative impulsée par l'ARD à travers deux initiatives de portée majeure : l'actualisation des plans locaux de développement adossée au SAFIC pour les communes et les communautés rurales et celle du PRDI et du SRAT dans une perspective intégrant le DEL sous la bannière du conseil régional.

Il s'agira dès lors d'intégrer le processus de formulation du DEL dans une approche globale d'élaboration de la stratégie nationale de développement locale mise en œuvre par le PNDL.

Enfin l'arrimage des PLD et des PIC adossés au PRDI et au SRAT actualisés devraient se traduire par l'élaboration de contrats de performance entre les CL et le projet dans le cadre des conventions de financement mises en œuvre par le PNDL.

- b) Des difficultés majeures persistent encore pour l'atteinte de l'objectif relatif au financement du développement local

Le financement du DEL dans la région de Louga n'a pas connu d'avancées significatives mises à part les expériences de consolidation des acquis du PADMIR dans le département de Kébémér où des projets structurants d'envergure intercommunautaire ont fait l'objet d'études de faisabilité et où le secteur privé local a bénéficié d'un appui technique et financier important pour la réalisation de projets économiques.

Pour des raisons administratives liées à l'ouverture du compte spécial et la révision du manuel de procédures du FDL, la maîtrise d'ouvrage des investissements économiques n'a pas encore démarré d'autant plus que les équipes chargées d'accompagner les acteurs locaux ont été tardivement mises en place.

Il s'agira pour les échéances prochaines d'accélérer le processus d'ouverture des comptes, de transfert des fonds et de validation du manuel du FDL révisé pour permettre une absorption diligente des fonds domiciliés au niveau du trésor.

- c) Le développement d'outils de renforcement des capacités en DEL est mis en œuvre dans un contexte d'expérimentation et de consolidation des acquis du PADMIR

Même si des retards ont été notés dans l'opérationnalisation des MDL, la démarche de conception des outils de leur mise en œuvre a été développée à partir des acquis de la mise en œuvre du PADMIR, en particulier dans le cadre du sous projet ECOLOC.

Le processus de mise en place de l'ADEL de Kébémér a été stabilisé et servira de cadre pilote pour les autres départements de la région.

Le processus de structuration des GIC au niveau des trois départements est à un stade assez avancé et permettra de les opérationnaliser dès l'année prochaine : l'appropriation de ce dispositif de partenariat par l'ensemble des CL et des autorités administratives constitue un acquis de taille dans le financement des investissements intercommunautaires.

- d) L'ancrage du PADEL au sein du PNDL et de l'ARD de Louga est à améliorer aussi bien au niveau technique et opérationnel que sur le plan institutionnel

L'ancrage du projet au niveau du SEP/PNDL et de l'ARD a eu des effets positifs sur leur positionnement institutionnel au niveau national et régional.

Au niveau national, la dimension stratégique du programme s'affirme de plus en plus avec des avancées significatives dans le pilotage des réformes et la mise en place d'un système de suivi évaluation.

Au niveau régional, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan stratégique de l'ARD de Louga la positionne déjà comme cadre effectif d'appui conseil, de coordination et de suivi évaluation des actions de développement au niveau de l'espace régional.

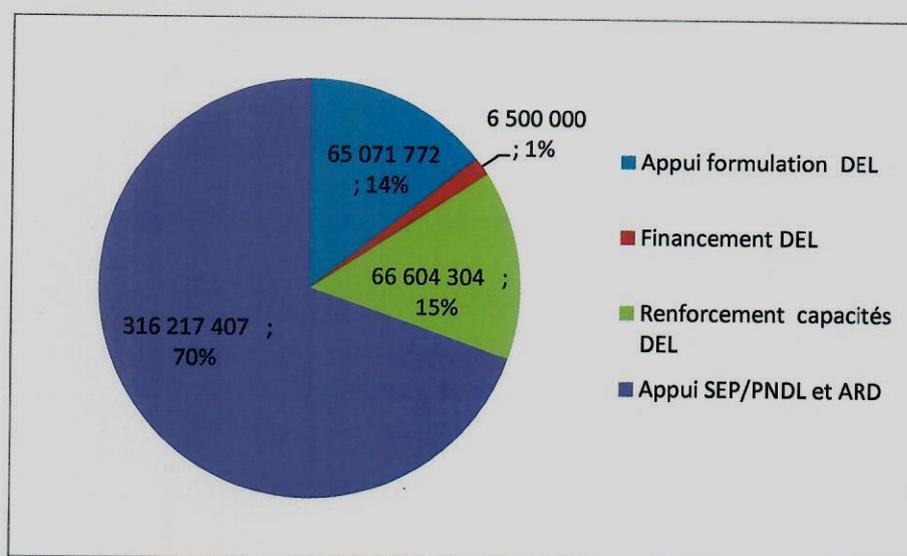
Des mécanismes d'intégration des activités des deux projets en cours d'exécution dans le cadre du PNDL devraient être envisagés au niveau stratégique et opérationnel en vue d'une meilleure synergie des actions au bénéfice des groupes cibles.

2.2. Exécution financière

L'exécution financière du PTA se présente globalement ainsi qu'il suit à la date du 16 novembre 2009:

- sur des prévisions de l'ordre de 833.000.000 CFA (huit cent trente trois millions francs), environs 492.658.002 CFA (quatre cent quatre vingt douze millions six cent cinquante huit mille deux francs) ont été effectivement reçus, soit un taux de mobilisation globale du budget de l'ordre de 59%, engagements sur le BCI compris;
- les dépenses exécutées (engagements au 15 décembre 2009 compris) s'élèvent à 454.393.483 CFA (quatre cent cinquante quatre millions trois cent quatre vingt treize mille quatre cent quatre vingt trois francs) et correspondent à un taux d'exécution financière (TEF) global de 92 % et un taux d'exécution budgétaire (TEB) global de 55 %.

Figure 1.1. : Etat d'exécution financière du PTA suivant les composantes

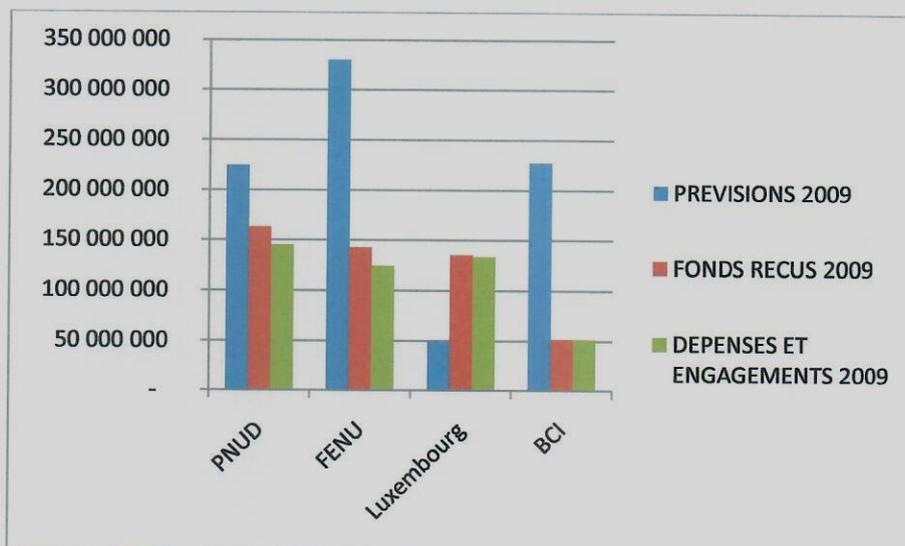


La situation de l'exécution des dépenses par composante (figure 1.1.) se présente ainsi qu'il suit :

- La composante « Appui à la formulation et à la mise en œuvre de la stratégie DEL » a mobilisé environ 65.071.772 CFA soit 14% des dépenses totales de l'année : elle a permis de prendre en charge les études et enquêtes relatives au DEL, la préparation des conditions de mise en œuvre du SAFIC principalement le voyage d'études au Mali et la collecte et le traitement des données de base sur les finances locales de la région de Louga ;
- Pour la composante « Financement du DEL dans la région de Louga », seuls 6.500.000 CFA ont été dépensés sur des prévisions de 221.500.000 CFA : ils correspondent à 1 % des dépenses totales et la faiblesse de ce taux se justifie par le non transfert du FDL d'un montant de 208.500.000 CFA pour des raisons évoquées antérieurement ;
- Au niveau de la composante « Renforcement des capacités pour le DEL » qui concerne essentiellement les actions de renforcement des capacités des acteurs de la MDL et les questions transversales (genre, environnement, TIC), les dépenses s'élèvent à 66.604.304 CFA, soit 15 % des dépenses totales ;
- Dans le cadre de la composante « Appui au pilotage stratégique du SEP et des ARD » qui prend en charge les dépenses de fonctionnement, l'organisation des ateliers et autres activités d'appui en direction du PNDL et de l'ARD, les dépenses s'élèvent à 295.489.471 CFA, soit 70 % des dépenses totales.

Au niveau des sources de financement, la mise en œuvre du PTA se présente ainsi qu'il suit au niveau de la figure 1.2. :

Figure 1.2. : Etat d'exécution du PTA 2009 du PADEL/PNDL selon les sources de financement



- a) Les ressources prévues par le PNUD ont été mobilisées jusqu'à concurrence de 72 % (163.222.234 CFA sur des prévisions de 225.000.000 CFA) ; les dépenses effectives et engagements sont de l'ordre de 145.228.494 CFA, soit un taux d'exécution financière de 89 % et un taux d'exécution budgétaire de 78%.
- b) Au niveau du FENU, le budget prévisionnel a été mobilisé à hauteur de 43 % (142.872.015 CFA reçus sur des prévisions de 330.000 CFA) et le niveau des dépenses et engagements s'élève à 124.202.247 CFA, soit un taux d'exécution financière de 87 % et un taux d'exécution budgétaire de 38 %.
- c) Dans le cadre des fonds de la coopération luxembourgeoise, les fonds reçus le s'élèvent à 135.000.000 CFA pour un budget prévisionnel attendu de 50.000.000 CFA : ce montant a été exécuté jusqu'à hauteur de 133.398.989 CFA correspondant à un taux d'exécution financière de 99 % et un taux d'exécution budgétaire de 72 %.
- d) Les engagements au titre du BCI pour l'année 2009 s'élèvent à 51.563.753 CFA sur des allocations prévues de l'ordre de 228.000.000 CFA, soit un taux d'exécution budgétaire de 22 %.

3. Difficultés rencontrées

3.1. Les difficultés d'ordre opérationnel et technique liées à l'ancrage

Le caractère spécifique du champ d'intervention (DEL) et de la zone d'intervention (région de Louga) apparaît faiblement être pris en charge dans le cadre de l'intervention simultanée du PADEL et du Projet de Développement Local Participatif (PDLP) au niveau des mêmes groupes cibles.

Cette situation se reflète dans la mise en œuvre des composantes du programme (PNDL) qui semble traduire plutôt une juxtaposition d'activités des deux projets.

Ainsi :

- Au niveau de la composante 1, les réformes concernant le DEL ne font pas encore l'objet d'une prise en charge effective dans le cadre des travaux pris en charge par les agences d'exécution du PNDL. De même, certaines réformes, en particulier celles concernant les finances locales, l'aménagement du territoire et la gestion des infrastructures marchandes, inscrites au titre des activités du PDLP semblent être plus proches du champ d'intervention du PADEL qui devrait en assurer le portage. Enfin, l'élaboration de la stratégie DEL ne saurait être pilotée sans articulation et mise en cohérence avec la stratégie nationale de développement local dont le processus d'élaboration n'est pas encore entamé.
- Au niveau de la composante 2, la mise en place simultanée de deux mécanismes d'appui au développement local (FDL dans le cadre du PDLP et FDLE pour le PADEL) au profit des mêmes CL risque d'amoindrir l'effet attendu et ce pour plusieurs raisons. Au niveau de la contrepartie, elle risque de se poser pour certaines collectivités dont les ressources propres ne pourront pas permettre de faire face à deux voire plusieurs contreparties. Ensuite, les options de financement de la plateforme minimale des infrastructures de base et celle du financement du développement économique local par le biais des infrastructures de type marchand et à caractère communautaire et/ou intercommunautaire gagneraient à être conciliées de manière pragmatique dans le contexte de la région de Louga. Enfin, les modalités d'appui aux OCB et au secteur privé dans la promotion des activités économiques devraient inciter à une meilleure articulation des démarches du PDLP et du PADEL dans la région de Louga.
- Au niveau de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans de renforcement de capacités des acteurs de la région de Louga, les démarches et les initiatives ne sont pas totalement intégrées. De manière générale, le PNDL cible cinq catégories d'acteurs de la décentralisation dans sa stratégie de renforcement de capacités : les élus, les Organisations Communautaires de Base (OCB), les services financiers décentralisés (SFD), le secteur privé local (prestataires dans la livraison d'infrastructures), les services de l'Etat (services techniques déconcentrés et autorités administratives chargées du contrôle de légalité). Or, les plans de

renforcement de capacités élaborés ou en voie d'être élaborés par les deux projets suivent des logiques et des impératifs propres à chaque projet.

3.2. Les difficultés d'ordre financier et logistique

Durant l'année 2009, le projet a été soumis à des difficultés majeures dans la mobilisation des ressources financières et matérielles pour la mise en œuvre du PTA.

Pour l'essentiel, ces difficultés portent sur :

- les retards dans la mise en place des fonds des différents partenaires ;

Durant l'année 2009, les ressources prévues pour la mise en œuvre du PTA 2009 ont été partiellement mobilisées par le PNUD et le FENU, celles du BCI n'étant pas encore effectivement mobilisées.

En moyenne, il s'est écoulé un mois entre la date de dépôt des demandes et la date de mise à disposition des fonds au niveau du PNUD et du FENU.

- les retards dans l'acquisition des véhicules pour la coordination, l'ARD et les MDL.

Mis en place depuis août 2008, le projet a acquis deux véhicules dont la mise à disposition est intervenue seulement dans le courant du quatrième trimestre de l'année 2009. Cette situation illustre les difficultés rencontrées pour assurer les déplacements de l'équipe du projet durant l'année 2009.

Avec la mise en place des équipes au niveau des MDL, le besoin d'assurer leur équipement se manifeste avec acuité avec l'intensité des activités d'appui conseil au niveau des différents acteurs du projet (élus locaux, secteur privé, services techniques déconcentrés et autorités administratives).

3.3. Les difficultés d'ordre institutionnel et administratif

Elles portent principalement sur les aspects suivants:

- les lenteurs administratives liées à l'ouverture du compte FDL qui ont un impact négatif dans les délais de mise à disposition des ressources pour le financement des activités à caractère économique ;
- les retards accusés dans la mise à disposition des locaux devant abriter les MDL notamment dans les départements de Linguère et de Louga et qui doivent permettre aux animateurs des MDL de travailler dans de bonnes conditions ;
- la superposition des procédures de rapportage avec des formats et des délais de livraison différenciés pour les différents partenaires qui ne permet pas de rationaliser les tâches liées à cette fonction.

4. Leçons apprises

La mise en œuvre du PTA 2009 a permis de démontrer la pertinence du projet dans le contexte de la mise en œuvre du PNDL puisque la dimension économique de la décentralisation semble mieux être en compte au plan stratégique et opérationnel.

Au vu des enjeux que représente la mise en œuvre du projet dans le cadre du PNDL, trois enseignements majeurs peuvent être tirés de l'exercice en cours.

- Un réalisme soutenu dans la programmation des activités

Le niveau d'exécution technique et financière du PTA 2009 recommande plus de réalisme dans la programmation des activités dans un contexte où la plupart des acteurs du projet sont directement ou indirectement impliqués dans la mise en œuvre d'activités relevant d'autres structures : il s'agira dès lors de se focaliser sur les activités ayant plus d'impact sur les bénéficiaires, de tenir compte des délais de transfert et d'exécution des fonds et du contexte de superposition des procédures spécifiques à chaque partenaire.

- Un approfondissement continu de l'ancrage

Le démarrage des activités du projet dans la région de Louga devrait inciter à recentrer l'articulation des activités entreprises dans le cadre du PDLP : en particulier les mécanismes de mise en œuvre du FDL et du FDLE dans la région de Louga devront être envisagés dans une perspective d'intégration et de complémentarité.

- Une capitalisation de l'expérience DEL en cours

La mise en œuvre de l'approche DEL dans un contexte où le processus de décentralisation et de développement local est en train de connaître des mutations profondes dans le cadre du PNDL gagnerait à être formalisée, partagée et diffusée à travers un processus institutionnalisé de capitalisation pour des expériences et outils de mise en œuvre du DEL (SAFIC, ADEL, GIC, etc.)

5. Conclusions, recommandations et perspectives

La mise en œuvre du PTA 2009 fait ressortir les tendances globales suivantes :

- La formulation de la stratégie DEL se poursuit normalement avec une meilleure connaissance de l'environnement DEL, la conceptualisation de la démarche en vue de l'élaboration et l'adaptation des outils au contexte national et régional de planification.
- Le financement du DEL connaît quelques difficultés liées principalement aux conditions d'accès et aux modalités de transfert et de gestion du FDLE, outil de promotion du DEL qui nécessite quelques préalables et un ajustement des mécanismes de mise en œuvre dans un contexte plus global.
- Le processus d'élaboration de la stratégie de renforcement des capacités en DEL n'est pas encore à sa vitesse de croisière mais la capitalisation des outils

de promotion du DEL à travers les GIC est les ADEL dans le département de Kébémér permettra de renforcer les acquis dans le reste de la région.

- L'ancrage du projet au niveau du SEP du PNDL et de l'ARD de Louga se poursuit normalement même si des ajustements sont nécessaires pour une meilleure intégration et une meilleure synergie des projets en vue d'un impact plus significatifs au niveau des groupes cibles.

Au vu de ces résultats, il s'agira pour l'année 2010 qui constitue l'année de croisière du projet de se focaliser sur des axes stratégiques majeurs au rang desquels, on peut retenir :

- la mobilisation des ressources constitutives du FDLE notamment le transfert des fonds du FENU et la mobilisation de la contrepartie des CL ;
- la formalisation des GIC et des ADEL en vue d'assurer la maîtrise d'ouvrage des investissements intercommunautaires d'une part et le financement du secteur privé d'autre part ;
- le renforcement des capacités des acteurs dans une perspective de DEL dans le cadre d'une opérationnalisation du concept de MDL.

Dans cette perspective, le PTA 2010 se focalisera autour des activités suivantes :

- Au titre de la formulation et de la mise en œuvre de la stratégie DEL

Les priorités suivantes seront mises en œuvre :

- La définition et la validation d'une stratégie DEL à travers un processus participatif articulé au processus global de la stratégie nationale de développement local ;
 - L'accompagnement des agences d'exécution du PNDL dans la prise en charge des réformes ayant trait au DEL dans le cadre des réformes inscrites sous la bannière du PNDL ;
 - La mise à disposition d'outils de DEL au profit des acteurs de la région de Louga notamment le PRDI et le SRAT actualisés pour le conseil régional et le SAFIC pour les communes et communautés rurales.
- Dans le cadre du financement du DEL dans la région de Louga

Les activités prioritaires porteront sur :

- L'ouverture du compte du FDL au niveau du trésor en vue du transfert des fonds du FENU;
- La mise en place des guichets spécifiques pour le financement du secteur privé et des infrastructures économiques locales et intercommunautaires ;
- L'accompagnement des acteurs de la région dans la maîtrise d'ouvrage des investissements publics et privés ;

- Dans le domaine du renforcement des capacités des acteurs en DEL

L'accent sera mis sur la formation des élus locaux et régionaux, au secteur privé local, aux services techniques déconcentrés et aux autorités administratives de la région de Louga.

- En matière de renforcement des capacités du SEP et des ARD

L'ancrage du projet au niveau du PNDL et de l'ARD sera renforcé et le projet appuiera la mise en œuvre du plan stratégique de l'ARD et le positionnement institutionnel du SEP du PNDL.

ANNEXE

PERSONNEL PADEL/PNDL

Nombre	Prénoms & Nom	Fonction
1	Oumar WADE	Coordonnateur
2	Atoumane Elféky AGNE	Expert Suivi Evaluation
3	Ndèye Fatoumata KANTE	Assistante Administrative et Financière
4	Fanta SOW NDIAYE	Animatrice Maison de Développement local
5	Binetou DIOP	Animatrice Maison de Développement Local
6	Ndèye Khady CISSE DIENG	Animatrice Maison de Développement Local
7	Adji Fatou NDIAYE	Animatrice Maison de Développement Local
8	Badara AMAR	Animateur Maison de Développement Local
9	Moctar DIALLO	Animateur Maison de Développement Local
10	Madické DIENG	Animateur Maison de Développement Local
11	Salimata BOYE DRAME	Assistante de Direction
12	Oulimata FALL	Assistante de Direction
13	Mame Oulimata THIONGANE	Assistante de Direction
14	Aminata SY	Assistante de Direction
15	Alassane FAYE	Chauffeur
16	Mapaté MANE	Chauffeur
17	Arona PAYE	Chauffeur
18	Idy Baba SALL	Chauffeur
19	Abdoulaye SENE	Chauffeur

20	Khalil DIAKHATE	Agent de Service
21	Abdou FALL	Agent de Service
22	Yaya SIGNATE	Agent de Service