

**PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE LA SOCIETE CIVILE  
POUR LA REDUCTION DE LA PAUVRETE EN AFRIQUE SUB - SAHARIENNE  
(PNUD - RAF /95/009)**

14 DRAFT

↓  
changements en cours

**MODALITES DE FONCTIONNEMENT  
ET DE GESTION DE LA CELLULE  
NATIONALE DU SENEGAL**

**Préparé par  
Fassory DIAWARA  
Coordonnateur National  
PNUD - RAF/95/009  
15 Octobre 1999**

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

### I - CONTEXTE

### II - APPROCHE METHODOLOGIQUE

### III - TERMES DE REFERENCE

- 3 - 1 INSTITUTION HÔTE ( CONGAD)
- 3 - 2 CELLULE NATIONALE
- 3 - 3 COORDONNATEUR
- 3 - 4 CODESRIA
- 3 - 5 SECRETARIAT SOUS REGIONAL
- 3 - 6 COORDINATION REGIONALE
- 3 - 7 PNUD
- 3 - 8 UNOPS
- 3 - 9 ORGANIGRAMME

### IV - GESTION DU PROGRAMME

- 4 - 1 GESTION ADMINISTRATIVE FINANCIERE ET COMPTABLE
- 4 - 2 ASPECTS PROGRAMMATIQUES
  - 4 - 2 - 1 PLANIFICATION STRATEGIQUE
  - 4 - 2 - 2 ACTIVITE
  - 4 - 2 - 3 SUIVI - EVALUATION
- 4 - 3 SYSTEME DE REPORTING
- 4 - 4 RECHERCHE DE FINANCEMENT
- 4 - 5 SOURCES DE FINANCEMENT
  - 4 - 5 - 1 SOURCES DE FINANCEMENT ACTUELS
  - 4 - 5 - 2 SOURCES DE FINANCEMENT POTENTIELS

### V - INSTITUTIONNALISATION DU PROGRAMME

### VI - REGLEMENT INTERIEUR

- 6 - 1 PARTICIPATION A LA CELLULE NATIONALE
- 6 - 2 LISTE DES MEMBRES
- 6 - 3 PERIODICITE DES REUNIONS
- 6 - 4 COTISATION

## INTRODUCTION

Le programme de Renforcement des capacités de la Société Civile pour la Réduction de la Pauvreté en Afrique Sub-Saharienne est financé par le PNUD. Il concerne 15 Pays Africains répartis dans 3 sous - régions (Afrique de l'Ouest, Afrique Centrale, Afrique de l'Est et Australe).

Le programme comporte 3 Composantes :

- Un observatoire des tendances géré par le CODESRIA
- Une composante échanges pour les organisations paysannes et les organisations féminines, gérée par la FRAO
- Une composante sensibilisation/formation pour les "décideurs" des Gouvernements, des Agences de Coopération et des Communicateurs des Médias, gérée par ENDA.

ENDA et FRAO assurent le secrétariat sous régional chargé de la coordination des activités au niveau de la sous - région Afrique de l'Ouest.

Les Cellules Nationales présentes dans les 15 pays ont pour fonction principale, d'assurer au niveau national la mise en œuvre de la coordination du programme. Ces dernières regroupent des organisations de la Société Civile locale, le PNUD, les autres bailleurs de fonds impliqués et le Gouvernement.

## I - CONTEXTE

Le programme RAF/95/009 a démarré ses activités au Sénégal en Avril 1998 dans un contexte global de paupérisation des populations.

La Cellule Nationale du Sénégal a été mise en place en Septembre 1998. Il s'en est suivi une série de réunions pour le démarrage effectif du programme.

La réunion de Saly en Octobre 1998 a été un temps fort dans la mise en œuvre du programme, en ce sens qu'elle a réuni l'ensemble des acteurs concernés. Ceci a permis de relever les points forts et les points faibles constatés dans les différents aspects de la conceptualisation et de l'exécution du programme. Des solutions ont été proposées en vue d'améliorer le fonctionnement d'ensemble de la structure.

Aujourd'hui encore, en dépit des rectificatifs proposés dans les recommandations de la réunion de Saly, force est de constater que certaines difficultés demeurent encore.

Ainsi une mission d'évaluation à mi-parcours a été commise par le bailleur de fonds (PNUD/UNOPS), en vue d'examiner le fonctionnement de la structure dans son ensemble et de faire des recommandations pour la suite à donner à ce programme.

Par ailleurs, lors de sa journée d'étude du 13 Octobre 1999, la Cellule Nationale a demandé au Coordonnateur qui vient de prendre fonction le même jour de faire des propositions sur les grandes lignes des modalités de fonctionnement et de gestion de la Cellule Nationale.

Ce document qui sera présenté prochainement à la Cellule Nationale, est une plate forme de discussion qui permettra aux différents membres d'apporter leur contribution de manière participative à la formulation des rôles et responsabilités et des procédures devant présider au fonctionnement futur des différentes instances du programme RAF/95/009 au Sénégal.

## **II - APPROCHE METHODOLOGIQUE**

- Privilégier le consensus à tous les niveaux de discussion
- Participative (impliquant les partenaires de la cellule dans la conception, l'exécution et l'évaluation du programme local).
- Partenariale (utilisation optimale de toutes les compétences disponibles).
- Stratégie du faire - faire ( par les membres de la Cellule Nationale, les personnes ressources, les cabinets d'étude, les écoles de formation, les instituts de Recherche...etc)
- Fluidité du Système d'information et de Communication.
- Utilisation des membres de la cellule comme des relais qui vont appuyer au besoin le Coordonnateur.
- Mobilisation Sociale.
- Lobbying du programme dans une perspective de recherche d'alliance.
- Plaidoyer (advocacy).
- Capitalisation des expériences.
- Dynamique du groupe.
- Synergie avec d'autres programmes.

## **III - TERMES DE REFERENCE**

### **3-1 - L'INSTITUTION HÔTE (CONGAD)**

- Abrite la Cellule Nationale et lui sert de couverture institutionnelle.
- Signataire de tout acte juridique qui engage la responsabilité de la cellule (contrat, protocole etc...)
- Apporte un appui institutionnel à la cellule (locaux fonctionnels, logistique, bureautique, secrétariat) - cf contrat entre le CONGAD et le PNUD.
- Participe à la Cellule Nationale comme membre
- Responsable de la gestion administrative, financière et Comptable du programme de concert avec le Coordonnateur, suivant les principes de contrôle interne.
- Rend compte aux différents partenaires de l'utilisation des fonds de concert avec le Coordonnateur
- Assure la sécurité des biens et des personnes impliquées dans la mise en œuvre du programme.

-Participe à la pérennisation du programme (levée de fonds, statut juridique de la cellule etc...)

### **3 -2 - LA CELLULE NATIONALE**

- Identifie les membres de la Société Civile.
- Définit et veille à la mise en œuvre du programme national d'activités des trois composantes.
- Sensibilise les pouvoirs publics sur le programme.
- Elabore la politique globale et les grandes orientations du programme au niveau national
- Contribue au financement du programme à travers l'apport de ses membres (M.E.F/DP,M.F.A.S.S.N etc...)
- Apporte son appui pour la recherche de financement.
- Contribue à la pérennisation du programme.
- Approuve les rapports d'activités, les rapports financiers ainsi que tout autre document qui engage la responsabilité de la cellule.
- Participe à la recherche de financement
- Contribue au plaidoyer et au lobbying et à la mobilisation sociale dans le cadre du programme.
- Participe au développement de la visibilité du programme.

### **3 - 3 -LE COORDONNATEUR**

- Assure la gestion quotidienne du programme
- Participe à la recherche de financement
- Participe au suivi administratif, comptable, financier et budgétaire
- Représente la Cellule Nationale aux différentes réunions avec les partenaires.
- Rédige les rapports d'activité
- Envoie les documents de travail (comptes rendus de réunions, rapports d'activités ...) aux partenaires (ENDA, FRAO, PNUD, Coordination régionale, membres de la Cellule Nationale)
- Ordonne les dépenses.
- Signe le courrier départ.
- Procède au dispatching du courrier arrivé.
- Entretien des relations de travail suivi avec les différents membres de la Cellule Nationale et les partenaires extérieurs.
- Coordonne l'ensemble des activités de la Cellule Nationale.

### **3 - 4 - CODESRIA**

- Assure l'intégration des cellules d'analyse dans les Cellules Nationales
- Prend en charge les demandes de recherche des Cellules Nationales
- Anticipe sur les tendances Economiques et Sociales

- Partage avec les Cellules Nationales les études sur les Etats des lieux
- Choisit/formule les thèmes à portée régionale et internationale

### **3 - 5 - SECRETARIAT SOUS - REGIONAL (ENDA et FRAO)**

- Coordonne le réseau Afrique de l'Ouest de la Société Civile
- Appuie les Cellules Nationales
- Etre l'interface Cellules Nationales/Coordination Régionale
- Capitaliser les expériences

### **3 - 6 - COORDINATION REGIONALE**

- Identifie et négocie avec les différents partenaires au niveau national, sous régional, et régional.
- Etablit un partenariat dynamique au niveau national, sous régional et international
- Met en place les réseaux sous régionaux et les Cellules Nationales
- Assure une synergie avec d'autres programmes
- Initie et dirige la recherche de financement en collaboration avec les différents acteurs du programme

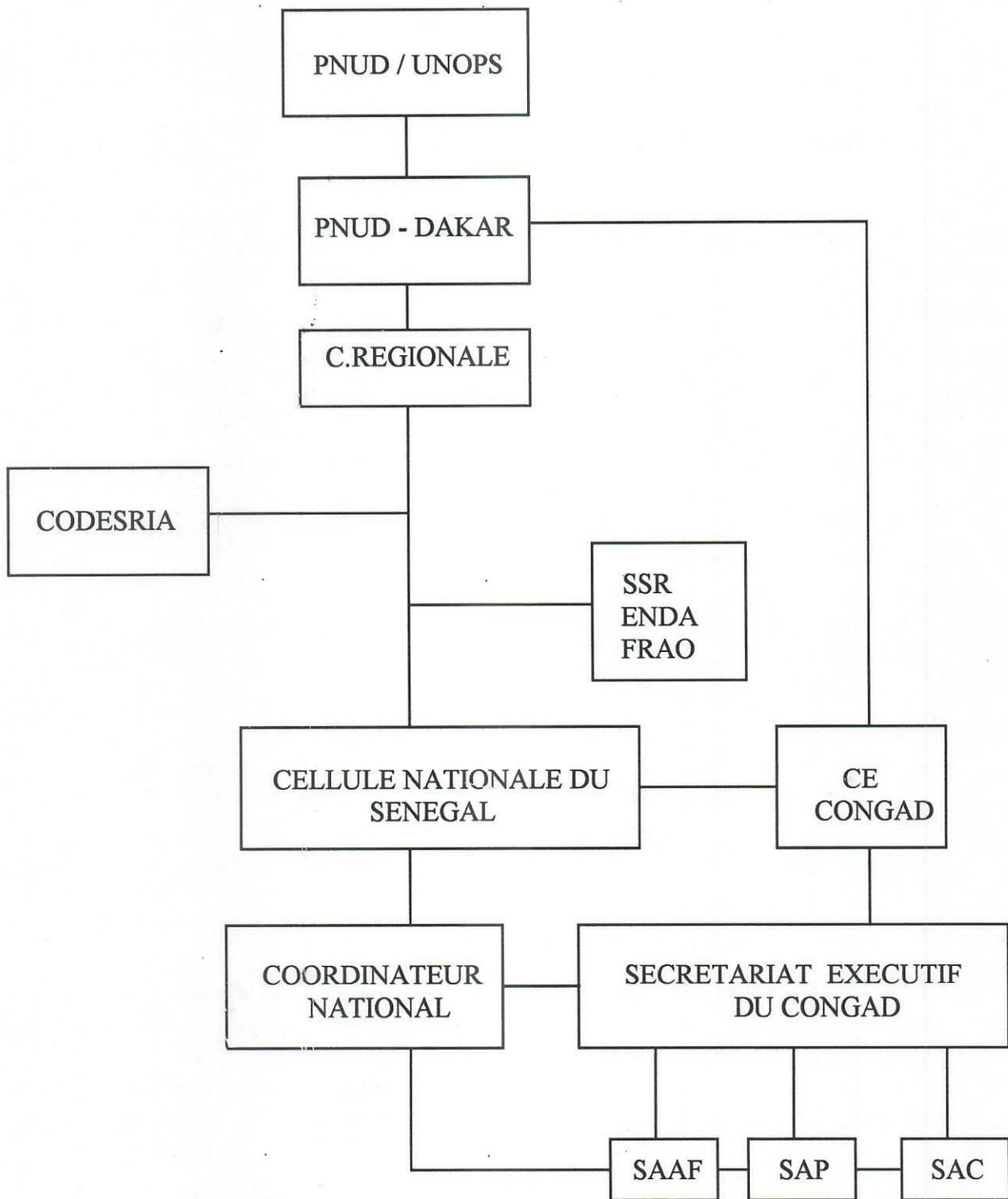
### **3 -7 - PNUD**

- Appuie les organisations membres des Cellules Nationales
- Appuie les institutions Africaines Chargées de la gestion des composantes
- Finance le programme
- Met en contact les Cellules Nationales avec différents partenaires

### **3 - 8 - UNOPS**

- Négocie les ententes contractuelles avec les agences d'exécution du programme
- Assure le suivi des activités et la gestion financière du programme

### 3 - 9 ORGANIGRAMME



## **IV - GESTION DU PROGRAMME**

### **4 - 1 GESTION ADMINISTRATIVE, FINANCIÈRE ET COMPTABLE**

Adaptation des procédures du CONGAD qui assure le rôle de couverture institutionnelle de la Cellule Nationale (cf manuel des procédures du CONGAD)

- Paie
- Achat
- Gestion des Revenues
- Trésorerie
- Gestion des Ressources Humaines
- Budgetaires
- Comptables
- Immobilisations
- Cession, Réforme de Matériel/Actif
- Frais de Mission

-Les documents comptables concernant le programme RAF/95/009 sont contresignés par le Coordonnateur, en complément des signatures autorisées du CONGAD et conformément aux règles d'auto contrôle et de contrôle interne.

-Compte bancaire séparé pour le programme RAF/95/009 (voir proposition du RAF).

**NB :** Le Responsable Administratif et Financier du CONGAD apportera au besoin les précisions relatives à ce point

### **4 - 2 - ASPECTS PROGRAMMATIQUES**

#### **4 - 2 - 1 PLANIFICATION STRATÉGIQUE**

-Atelier résidentiel annuel de planification stratégique de trois jours, impliquant tous les membres de la Cellule Nationale.

-Atelier résidentiel annuel de dynamique de groupe de trois jours, regroupant l'ensemble des acteurs de la cellule.

Ces deux ateliers ont pour objectif de planifier les activités de la cellule et de créer une synergie globale à l'intérieur du programme.

#### **4 - 2 - 2 - ACTIVITÉ**

Les activités ciblées concernant le renforcement des capacités techniques organisationnelles et manageriales de la Société Civile sous forme de :

- Séminaires
- Ateliers
- Formations

- Fora
- Symposia etc...

**NB** : Le plan d'action annuel donnera de plus amples informations sur les stratégies, les activités, les objectifs et les budgets à adopter.

#### **4 - 2 - 3 - SUIVI - EVALUATION**

- suivi interne (Coordonnateur/membres de la cellule)
- suivi externe (partenaires)
- évaluation interne (Coordonnateur/membres de la cellule)
- évaluation externe (partenaires)

#### **4 - 3 - SYSTÈME DE REPORTING**

Production de rapports d'activité et de rapports financiers trimestriels et annuels adressés à :

- la Cellule Nationale
- la Coordination Régionale
- le PNUD/DAKAR

#### **4 - 4 - RECHERCHE DE FINANCEMENT**

Au Sénégal comme à l'extérieur (si possible) avec le soutien des membres de la Cellule Nationale.

Elle aura comme fondement la planification stratégique devant déboucher sur la conceptualisation de projets et programmes suivant une approche participative.

#### **4 - 5 - SOURCES DE FINANCEMENT**

Sur la base du financement global de démarrage du PNUD, initiateur du programme, les principaux partenaires ont admis l'idée de recherche de financements complémentaires auprès d'autres bailleurs de fonds, en vue d'élargir les activités et de pérenniser les acquis.

##### **4 - 5 - 1 - SOURCES DE FINANCEMENT ACTUELS**

Dans sa phase de démarrage actuelle le schéma de financement du programme implique au Sénégal, les partenaires suivants :

- Le PNUD/UNOPS
- Le Programme Elargi de Lutte Contre la Pauvreté (PELCP)

- Le Conseil des ONG d'Appui au Développement (CONGAD)

#### **4 - 5 - 2 - SOURCES DE FINANCEMENT POTENTIELS**

- Les cotisations annuelles des membres de la Cellule Nationale
- La contribution des membres de la Cellule Nationale (Ministère de la Femme de l'Action Sociale et de la Solidarité Nationale, Ministère du Plan etc...)
- Les partenaires au Développement tels que le PNUD, la Banque Mondiale, l'Union Européenne, l'USAID, le BIT, la Coopération Française, les Ambassades etc...)

### **V - INSTITUTIONNALISATION DU PROGRAMME**

La durée officielle du programme est de 2 ans au minimum (financement PNUD/UNOPS).

Le cadrage institutionnel du programme peut s'inscrire dans la durée en vue de pérenniser les activités

Dans ce second cas de figure, il convient de prendre les dispositions ci - après :

- Planification stratégique qui intègre dès le départ des éléments de pérennisation du programme.
- La mise en œuvre de toutes les procédures nécessaires à la création d'une personnalité juridique pour la Cellule Nationale.
- Consolidation des acquis institutionnels du programme.
- Cotisation des membres de la Cellule Nationale.
- Contribution des membres au fonctionnement et aux activités de la cellule.
- Recherche de financement complémentaire.

### **VI - REGLEMENT INTERIEUR**

Les statuts et le règlement intérieur seront développés ultérieurement en conformité avec l'évolution institutionnelle de la Cellule Nationale.

Pour l'instant, on peut noter au passage quelques points saillants pouvant influencer sur le fonctionnement de la cellule dans sa phase actuelle.

#### **6 - 1- PARTICIPATION A LA CELLULE NATIONALE**

La cellule est ouverte à tous les acteurs de la Société Civile remplissant les conditions suivantes :

- la reconnaissance juridique de la structure
- une expérience prouvée d'aux moins trois ans sur le terrain

#### **6 - 2 - LISTE DES MEMBRES**

La liste comprendra l'ensemble des membres. Ceux -ci seront représentés dans une instance dirigeante d'environ 15 personnes telle que : un Comité de Direction, un Conseil d'Administration etc...)

#### **6 - 3 - PERIODICITE DES REUNIONS**

Les reunions seront mensuelles ou trimestrielles. Elles donneront l'occasion à l'instance dirigeante de définir les politiques de la cellule et d'approuver les rapports et documents d'engagement de la cellule.

#### **6 - 4 - COTISATIONS**

La possibilité est donnée aux membres de fixer des cotisations en vue de s'impliquer dans l'autofinancement de la structure ce qui serait conforme à la loi pour certaines formes d'organisation. Parailleurs les partenaires apprécieraient positivement cette forme de contribution

### **CONCLUSION**

Par souci de délai et de concision, le document ne donne que les grandes lignes du fonctionnement et de la gestion de la Cellule Nationale. Ce document constitue à cet effet, une plate forme de discussion destinée à la Cellule Nationale qui l'amendera de manière participativeset sur la base de consensus internes.

Après amendement de la Cellule Nationale la version définitive du document pourra être rédigée par un œil étranger pour déboucher sur un manuel global de gestion de la Cellule Nationale.