

**ATELIER DE VALIDATION DE LA FUTURE STRATEGIE DE L'USAID**

1998-2006

Dakar, 28, 29, 30 Octobre 1997

**EXERCICE N°1**

**Validation du cadre de Résultats**

**Secteur Décentralisation**

**Facilitateur : Mamadou Lamine KANE**

**Rapporteur : Abdoulaye LO**

**OS : GESTION PLUS EFFICACE DEMOCRATIQUE ET RESPONSABLE DES SERVICES ET RESSOURCES PAR LES COLLECTIVITES LOCALES DANS LES ZONES CIBLEES**

**I) VALIDATION TECHNIQUE DU CADRE RESULTAT**

**1.1 : LES ASPECTS POSITIFS**

concernent des notifications de la forme rédactionnelle de certains RIC et RI.

**Au lieu de** : Environnement politique, juridique et réglementaire renforcé.

**Lire RIC 2.4** : Environnement politique, juridique et réglementaire amélioré

**1.1.2** : Changer le libellé du RI2.4.5 comme suit :

**au lieu de** : connaissance des textes et de la législation afférents à la décentralisation accrue

**Lire** : RI2.4.5 : «connaissance des textes afférents à la décentralisation accrue»

**1.1.3** : changer le libellé de RI2.3.3 comme suit.

**Au lieu de** : «Processus démocratique de désignation des élus locaux amélioré»

**Lire** : RI2.3.3 : «Processus démocratique d'élection des élus locaux amélioré».



1.1.4 : Le libellé du RI2.2.2 a été bien explicité notamment par le fait que les fonds dont la gestion est améliorée au niveau local concernent aussi bien ceux qui sont gérés par le niveau local que ceux obtenus par ce même niveau local grâce au partenariat et à la coopération décentralisée.

La décentralisation est nette avec le contenu du RI2.2.1 qui parle exclusivement des ressources de transfert issues du gouvernement central.

1.1.5 : Dans le commentaire remplacer le terme «communauté rurale» par «collectivité locale».

## 1.2 : LES ASPECTS INSUFFISANTS

1.2.1 : Dans les RICS, les autres ressources hormis les ressources financières n'apparaissent pas

1.2.2 : Non apparition des partenaires dans l'OS nouvellement formulé .

N.B: Madame le Directeur de l'USAID a bien spécifié que les ressources incluaient aussi bien les ressources financières que les autres ressources (ressources humaines, ressources naturelles, ressources techniques etc.)

1.2.3 : Les RI manquent de logique en l'absence des partenaires et du gouvernement central.

N.B.: Madame le Directeur de l'USAID a expliqué que l'adjonction des «partenaires» dans le libellé de l'OS ne gênait pas.

Certains estiment que cela permet de faire un rajout des indicateurs car ceux qui sont alignés ne peuvent être appliqués à «partenaires».

1.2.4 : L'effort fiscal des populations n'est pas apparu dans le nouveau libellé de OS.

N.B: la gestion plus efficace des services et des ressources dans leur ensemble peut prendre en compte cette insuffisance.

Compléter l'argumentaire en l'enrichissant.

## II) PREOCCUPATION DU DOMAINE NON SUFFISAMMENT PRIS EN COMPTE PAR LE CADRE DE RESULTAT :

2.1 : les aspects accessibilité et mobilisation des ressources ne sont pas apparents dans le libellé des RICS.

2.2 : les liaisons de cause à effet entre RIC et RI ne sont pas évidentes.

### III) COMMENTAIRE SUR LE CADRE DE RESULTAT :

Le remplacement du mot exercice par le mot gestion a suscité une discussion. L'explication a été donnée comme quoi il y a derrière cette substitution un souci de mesurabilité et de commodité de la notion de gestion qui englobe les notions élastiques de services et de ressources.

Il a été reconnu que le terme partenaire est bien pris en compte dans le commentaire et que par ailleurs, il ne gêne pas s'il ne figure pas dans l'OS. La seule réserve est que sa configuration dans l'OS vient de la nécessité d'ajouter ou de modifier des indicateurs : ce qui peut alourdir le travail de concision demandé.

Comme l'a si bien expliqué Madame le Directeur de l'USAID, certains éléments n'apparaissent réellement que dans les paquets de résultats qui constituent une étape ultérieure.

Par ailleurs la dispersion des ressources naturelles dans les OS1 et OS2 s'expliquent par le fait que cette gestion des ressources naturelles reste intimement liée à l'accroissement des revenus et constitue un des terrains d'expérimentation de la stratégie. Le groupe de travail n°2 a donc validé l'Objectif Stratégique avec les observations contenues dans le rapport.

<b>RIC 2.4 ANCIEN</b> Environnement politique, juridique et réglementaire renforcé	<b>RIC 2.4 NOUVEAU</b> Environnement politique, légal et réglementaire amélioré
<b>RIC 2.4.5 ANCIEN</b> Connaissance des textes et de la législation afférente à la décentralisation accrue	<b>RIC 2.4.5 NOUVEAU</b> Connaissance des textes afférente à la décentralisation accrue

Président : Mamadou Lamine KANE

Facilitateur : ALY DIOUF

Rapporteur : Abdoulaye LO

## EXERCICE N°2

THEME A :

PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE L'USAID

### Secteur Décentralisation

Le groupe recommande que la communication avec les différents acteurs soit posée comme préalable. Cette communication devra être composée dans le sens d'une information/sensibilisation en direction des partenaires sur le contenu de la stratégie et les résultats escomptés.

#### I – LES PRINCIPES SUR LESQUELS IL Y ACCORD DANS L'EXPOSE

1.1 Principe 6 : des contrats basés sur la performance.

1.2 Principe 8 : Bonne gouvernance

#### II – PRINCIPES QUI VOUS PARAISSENT DIFFICILE A APPLIQUER

Principe n° 1 La « demande » comme élément central du processus.

L'explication de ce principe a posé beaucoup de problèmes au groupe.

La première phrase a alimenté des débats riches notamment l'interprétation du mot « justifiée »

L'unanimité est faite sur la suppression des guillemets sur le mot « demande » et le groupe a proposé que la première phrase d'explication soit complétée comme suit : « un premier principe est l'expression d'une demande d'appui réelle et justifiée à travers les plans de développement démocratique élaborés conformément à la stratégie de l'USAID. »

#### III – PRINCIPES QUE VOUS SUGGEREZ DE PRENDRE EN COMPTE EN PLUS OU EN LIEU ET PLACE DE CEUX PROPOSES PAR L'EXERCICE, ET JUSTIFICATION

3.1 Principe 2 : S'en limiter au libellé suivant : « L'exigence de contrepartie réelles ». L'explication réside dans le commentaire où il est spécifié que la contrepartie peut dans tous les cas être évalué financièrement. Le groupe pense que la contrepartie financière énoncé est trop restrictive.

3.2 Principe 3 : L'énoncé est brutal et peut être amélioré. Le libellé suivant est proposé : obligation de résultats sous réserve des conditions critiques. Le groupe a estimé que la gestion était appliquée aux activités et l'obligation de résultats implique l'application de tous les principes de gestion et de suivi évaluation jusqu'aux résultats positifs à atteindre.

### 3.3 Principe 4 : Gestion participative des activités

La gestion participative est appliquée jusqu'à l'évaluation des résultats. Même observations que principe 3

*A compétences égales, privilégier l'expertise reconnue*

3.4 Principe 5 : Redéfinition des conditions d'utilisation de l'expertise.

3.5 Principe 7 : Développement et renforcement des capacités.

# ATELIER DE VALIDATION DE LA FUTURE STRATEGIE DE L'USAID

1998-2006

Dakar, 28, 29, 30 Octobre 1997

## Thème B : «CRITERES »

### OS : DECENTRALISATION

Rapporteur : Sophie NDIAYE

Pour les critères de choix des zones d'intervention et des partenaires, notre groupe a d'abord adopté une proposition de plan de travail.

Il fallait donc passer au crible tous les critères tels que proposé pour les comprendre, discuter de leur pertinence, et éventuellement les adopter, les amender ou en proposer d'autres.

#### 1<sup>er</sup> critère : Proposition d'activités

Accord pertinent mais doit aussi prendre en compte des soucis de durabilité, de créations de pôles de développement et de conformité avec les plans régionaux de développement intégré en de l'obtention de visa pour démarrer les activités.

Reformulation : « conformité des propositions aux domaines d'activité de l'USAID.

#### 2<sup>ème</sup> critère engagement des populations/élus locaux

Critère jugé difficile à appliquer bien que pertinent il est très difficile de mesurer le niveau d'implication des participations des populations dans l'élaboration des activités suppose donc la possibilité de tester le degré de participation des population dans la définition des activités. Pour évacuer le débat sur les cibles populations ou élus locaux il a été proposé la reformulation suivante :

« Engagement des partenaires »

Tous les interlocuteurs au niveau local.

#### 3<sup>ème</sup> critère synergie entre les OS

Critère jugé discrétionnaire qu'il importe à l'USAID de voir. Difficile à appliquer

Le niveau de contribution peut gêner cette synergie, quel est la nécessité de cette synergie ? Des hommes peuvent être intéressés par, un OS et pas par un autre, il serait plutôt question d'activités intégrés.

Composantes dans chacun des OS laisse donc à l'appréciation de l'USAID par exemple départager des propositions qui arriveraient à égalité.

#### 4<sup>ème</sup> critère contribution des partenaires/Clients

Accord fixé : les taux de 25 à 50 % n'est pas réaliste compte tenu des faibles possibilités des partenaires/clients <sup>ou</sup> revisa ces taux à la baisse selon les possibilité du milieu sans en fixer le niveau.

Reformulation : « Contribution des partenaires/clients en nature et/ou en espèce selon un taux progressif.



**5<sup>ème</sup> critère Sécurité :**

Critère discretionnaire laissé à l'appréciation de l'USAID ~~contrainte de l'USAID.~~

*et des Revenues p du Sénégal*

**6<sup>ème</sup> Critère : Potentiel pour une synergie entre bailleurs**

L'accord sur la pertinence du critère doit être vu comme une possibilité de créer cette synergie dès lors qu'il existe plusieurs bailleurs dans une même zone.

Les moyens de contrôles de cette synergie au niveau de l'USAID

Les populations par elles-mêmes ne pouvant pas créer cette synergie ;

**7<sup>ème</sup> critère :** Expérience passée ou présente avec l'USAID tel que libellé peut être perçu comme un facteur

- limitant : certaines zones peuvent ne pas avoir d'expérience avec l'USAID mais en avoir avec d'autres bailleurs ou par elles-mêmes.
- Aussi , aller dans de nouvelles zones peut aider à capitaliser les acquis des zones ou on a eu des succès.

Reformulation : « capitalisation des expériences de l'USAID et d'autres partenaires au développement.

**8<sup>ème</sup> critère :** Zones/Régions à fort potentiel de servir de nouveau pôles de développement.  
Accord pertinent : servir à fixer les populations autour de pôle de développement et freiner l'exode rural.

Reformulation : Zones à fort potentiel de servir de nouveaux pôles de développement.

(Régions préjugerait déjà de l'identification du niveau d'intérêt).

**9<sup>ème</sup> critère :** Densité de la population affecté dans une zone d'intervention

Effectif de la population affectée dans une zone d'intervention

Reformulation : « Impact des programmes dans la zone.

Encourage la poursuite de la réflexion sur les critères par rapport au niveau d'intervention quel critère s'applique à quel niveau d'intervention (régions, communes, communautés rurales)  
Nouvelles propositions de critères

- Fonctionnalité des institutions
- Capacités de mobilisation des ressources
- Population active selon le genre
- Potentiel de maîtrise technique des activités
- Niveau d'éducation
- Niveau de besoin des populations.



ACCORD	DIFFICILES A APPLIQUER
Critère 1	Critère 2
Critère 4	Critère 3
Critère 5	
Critère 6	
Critère 6	
Critère 7	
Critère 8	
Critère 9	

### Nouvelles propositions de critères

- - Fonctionnalité des institutions
- Capacités de mobilisation des ressources
- Population active selon le genre
- Potentiel de maîtrise technique des activités
- Niveau d'éducation
- Niveau de besoin des populations.

