

UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT  
USAID - B.P. 49 DAKAR, SENEGAL

3186

*Beit m/peul*  
*DC*  
*à Ousmane Ka /*  
*ACC - accepté*  
*expédié -*

Dakar, le 21 novembre 1995

Mme. Aminata MBengue NDiaye  
Ministre de la Femme,  
de l'Enfant et de la Famille  
DAKAR

MINISTRE DE LA FEMME,  
DE L'ENFANT ET DE LA FAMILLE  
Arrivés le: 21/11/95  
Départ le: \_\_\_\_\_  
N°: 4098

Madame le Ministre,

J'ai l'honneur de vous transmettre sous ce pli le Plan d'Action de notre Comité Consultatif sur la Participation et le Partenariat (CCPP). Comme vous le voyez, ce Plan énonce une série d'activités, quelque peu ambitieuses, pour l'année prochaine. Notre espoir est qu'au-delà de l'USAID, ces activités vous profitent à vous, à vos collaborateurs et à l'ensemble de votre département.

Les activités de communication vous permettront à vous et à l'ensemble de votre département de mieux comprendre le processus de réingénierie de l'USAID et son accent sur le partenariat et le service à la clientèle. Quant à la formation prévue, elle vous permettra aussi à vous et à l'ensemble de vos collaborateurs de comprendre les éléments de base du service à la clientèle. N'étant pas spécifique à l'USAID, nous espérons qu'elle puisse devenir un outil applicable à l'ensemble de vos activités.

L'élaboration du Plan de Services à la Clientèle (CSP) nous permettra tous de mieux servir nos "clients" dans l'élaboration, l'exécution et le suivi de notre programme conjoint de développement du Sénégal. Ce CSP sera un document vivant qui orientera nos actions de manière à ce que nous ayons toujours présents à l'esprit les besoins de nos clients finaux.

Comme vous le noterez aussi, ce Plan d'Action sera mis en oeuvre par des groupes interdisciplinaires intersectoriels qui auront besoin de l'appui constant de votre département. Je joins à la présente la liste des membres du CCPP, qui formeront ces groupes, et souhaiterais confirmer avec vous la participation active de votre département à ces efforts. J'espère que nous aurons l'occasion d'en discuter plus en détail.

Je vous souhaite bonne réception du Plan d'Action de notre Groupe de Réflexion et vous prie d'agréer, Madame le Ministre, l'expression de ma très haute considération.

MINISTRE DE LA FEMME, DE L'ENFANT ET DE LA FAMILLE  
Arrivés le: 23 NOV 1995  
N°: 1882

U.S.A.I.D.  
*Anne M. Williams*  
Anne M. Williams  
Directeur  
DAKAR

*Ousmane, Il est madame*  
*qu'une lettre de novembre*  
*jeune par être traitée -*

RAPPORT PORTANT  
ATELIER DE PREPARATION  
DU PLAN D'ACTION  
DU GROUPE DE REFLEXION SUR  
PARTENARIAT/PARTICIPATION  
DAKAR, 12-14 Octobre 1995

--- 000 ---

Présenté au  
Bureau de l'USAID à DAKAR

Par

Aliou Samba DIALLO (Barky)

REFERENCE : Contrat N° 685-0294-0-00-6002-00  
Dakar, 10/6/95

## SOMMAIRE

### I - RESUME

### II - PROJET DE PLAN D'ACTION

#### A. Introduction

#### B. Le Plan d'Action proprement dit :

- Volet COMMUNICATION
- Volet FORMATION
- Volet PLAN DE SERVICE AU CLIENT (CSP)

### ANNEXES

1. Termes de Référence des Facilitateurs de l'atelier
2. Programme de Travail du GRPP lors de l'atelier
3. Valeurs partagées par les membres du GRPP
4. L'entretien entre le GRPP et les Facilitateurs
5. Liste des Participants
6. Evaluation de l'atelier
7. Liste des Documents de référence de l'atelier
8. Compte-rendu synthétique des travaux des petits groupes et en séance plénière

I

RESUME ANALYTIQUE

## RESUME

Dans le cadre de la mise en oeuvre de la ré-ingénierie, l'USAID/Sénégal a mis en place un groupe participatif de mise en application du concept partenariat/participation.

Ce groupe, dénommé lors de sa création "Groupe de Réflexion sur le Partenariat et la Participation (GRPP)", comprend principalement les Ministères et les ONG avec lesquels l'USAID collabore.

Après plusieurs séances de travail et même une formation sur "Les Services aux Clients", le GRPP a décidé de se doter d'un PLAN D'ACTION. A cet effet, l'USAID a financé une retraite de 3 jours devant permettre au GRPP d'élaborer ce document.

Les travaux ont été tenus dans un endroit retiré de Dakar, à NGOR-DIARAMA, les 12, 13 et 14 Octobre 1995.

Avec l'assistance de 2 Facilitateurs, le GRPP a eu à travailler en sous-groupes (mixtes et changeants dans leurs compositions) pour réfléchir sur des sujets spécifiques à approfondir, et en séance plénière pour d'une part, des échanges sur les concepts et les orientations des travaux, et d'autre part sur le partage des résultats des travaux des sous-groupes et la décision commune.

Les résultats des travaux sont de trois ordres :

1. La consolidation du groupe qui est devenu plus cohésif à la fois à cause d'une meilleure compréhension de son but et des perspectives, et également à cause des échanges nombreux qui ont eu lieu sur les préoccupations des uns et des autres, et une meilleure identification du groupe lui-même dans le processus de ré-ingénierie de l'USAID.
2. Les résultats techniques : par consensus
  - 2.1 Les clients prioritaires ont été identifiés ;
  - 2.2 Les difficultés possibles que le GRPP peut rencontrer pour la mise en oeuvre du Plan d'Action ont également été identifiées ;
  - 2.3 Les esquisses de solutions ont été avancées ;
  - 2.4 Les principes de travail, voire les conditions de réussite du travail du GRPP ont été dégagés ;
  - 2.5 La nécessité de contrôler l'impact des actions envisagées a été retenue.

3. Le Plan d'Action a été élaboré. A cet effet :

3.1 Trois volets du Plan d'Action ont été retenus (les Communications, la Formation, le Démarrage du Plan de Service aux Clients : CSP) ;

3.2 Le GRPP a répondu pour chaque action/opération envisagée de donner une réponse précise aux questions du client :

- Exécutant ;
- Date/échéance ;
- Moyens d'exécution ;
- Résultats attendus ; et
- Suivi/évaluation.

Le contenu de ce Plan d'Action est ci-dessous présenté.



1. De la précision du temps : le C.S.P. qui doit être finalisé en Mai 1996 ;
2. Des charges de travail que chaque membre du GRPP a déjà de par son propre travail ;
3. Du temps requis pour la préparation technique indispensable et pour la mobilisation des ressources diverses.

C'est pourquoi les clients suivants vont être prioritaires dans les actions du présent P.A.

1. Au plus haut niveau de prise de décision dans l'Administration Publique : le Président de la République (PR), le Premier Ministre (PM) et les Ministres avec lesquels un programme est actuellement en cours avec l'assistance de l'USAID ;
2. Les Directeurs des services centraux des Ministères avec lesquels l'USAID collabore ;
3. Les Chefs et les Agents exécutant les Projets/Programmes sous couvert de la coopération de l'USAID ;
4. Les représentants des ONG et des associations socio-professionnelles qui collaborent avec l'USAID : CONGAD, CNCR, FONGS ;
5. Les agents de l'USAID ;
6. Les autres agences de coopération ;
7. Le grand public.

Il reste que, pour le CCPP le travail de conviction pour un changement véritable de comportement ne sera terminé que si les groupes ci-dessous sont touchés.

8. Les administrations déconcentrées (Préfets et Sous-Préfets) ;
9. Les communautés rurales et les communautés professionnelles de base ;
10. Les leaders d'opinion.

#### IV - PRINCIPES DE TRAVAIL

1. Le CCPP se veut responsable de l'exécution du présent Plan d'Action. A cette fin, des ressources institutionnelles des membres du CCPP seront mobilisées au mieux possible ;
2. Des équipes mixtes seront constituées pour la conception et la diffusion des messages à tous les niveaux ;
3. Des calendriers seront établis dans chaque institution sous la responsabilité du membre la représentant au sein du CCPP ;
4. Les messages devront être conçus de telle sorte qu'ils véhiculent complètement les messages liés à l'approche Service-Client ;
5. Une assistance extérieure sera recherchée pour compléter et épauler le CCPP en cas de nécessité.  
Sa détermination et sa prise en charge seront négociées avec les différentes institutions dans un esprit de partenariat.
6. Chaque membre du CCPP est responsable de la diffusion des messages et du lobbying dans son organisation.

## VOLET COMMUNICATIONS

Pour le volet Communications, le CCPP s'est fixé 3 buts :

1. Informer et sensibiliser les partenaires et clients de l'USAID aux valeurs de la nouvelle culture organisationnelle de l'Agence (Ré-ingénierie) ;
2. Convaincre ces mêmes partenaires de la pertinence de la nouvelle orientation et leur faire accepter les nouveaux comportements favorables au service client ;
3. Encourager la participation active des partenaires et clients de l'USAID à l'élaboration du Plan de Service au Client (CSP) qui est l'instrument de mise en oeuvre de la nouvelle démarche de service de l'USAID/Sénégal.

Le CCPP retient que des difficultés nombreuses pourront être rencontrées dans la mise en oeuvre du P.A., dont :

- le scepticisme ;
- la différence de procédures et d'approche ;
- la résistance naturelle au changement ;
- la différence des cultures organisationnelles dont les aspects importants sont la centralisation excessive du pouvoir de décision, l'insuffisance dans le choix des priorités, la prégnance du politique sur les décisions, et les déviations dans les options.

Le CCPP pense donc que le changement de mentalité souhaité auprès des principaux partenaires de l'USAID mettra du temps pour être établi et généralisé.

Le CCPP est convaincu que les dispositions ci-dessous faciliteront l'introduction du changement auprès des partenaires et clients :

- Une forte et constante conviction de tous les agents de l'USAID dans la démarche de service au client ;
- Un renforcement de la capacité pédagogique des membres du CCPP ;

- Une constance de tous les membres du CCPP durant toute la phase d'introduction du changement chez les partenaires principaux ;
- La désignation d'un coordonateur interne du CCPP.

Le CCPP pense donc utile le développement du P.A. par le volet COMMUNICATION préalablement aux deux autres.

Pour le volet COMMUNICATION, le GRPP a choisi les cibles prioritaires suivantes :

1. Les très hautes autorités du Gouvernement :  
Président de la République (P.R.), Premier Ministre (P.M.), Ministres ;
2. Les partenaires de mise en oeuvre des programmes:
  - les Directeurs nationaux ;
  - les Chefs et Coordonnateurs de Projets financés par l'USAID dans le cadre de la mise en oeuvre des objectifs stratégiques ;
  - les Décideurs des organisations professionnelles (CONGAD, FONGS, CNCR);
3. Le grand public.

#### Note importante

Bien que très importants, les autres clients du Plan d'Action que sont les agents des projets en particulier, les communautés de base, les leaders d'opinion seront pris en compte ultérieurement, soit à travers les actions de formation, soit par le processus d'élaboration du C.S.P., soit enfin par un programme de communication qui pourrait être défini ultérieurement.

Le CCPP a décidé de mettre en place un programme prioritaire dans la période Octobre 1995-Février 1996. Une évaluation sera alors faite, préalablement à une seconde période dont le contenu et les modalités seront définies ultérieurement.

Les activités prévues pour la première période sont identifiées dans le tableau ci-après.



ACTIVITES	POPULATION CIBLE	QUI EN EST CHARGE ?	DATE	MOYENS D'EXECUTION	RESULTATS ATTENDUS	SUIVI, EVALUATION ET CONTROLE
6. Rencontres d'information	Agents d'exécution des Projets	Equipe CCPP et les Chefs des Projets financés par l'USAID	Janvier 1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Réunions à négocier dans chaque organisme</li> <li>+ Documents d'informa<sup>o</sup></li> <li>+ Film "Paradigmes"</li> <li>+ Moyens de déplacement</li> </ul>	Engagement à participer à l'élaboration du CSP et compréhension de l'enjeu nouveau	Compte-rendu au CCPP
7. Emission/Débats sur le Service aux Clients	Le grand public	Un groupe spécial du CCPP autour du Directeur de l'USAID	Janvier 1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Débats organisés avec 1 journaliste</li> <li>+ Film "Paradigmes"</li> </ul>	Emission de grande écoute	Compte-rendu au CCPP
8. Evaluation d'impact	Tous ceux qui ont été visés prioritairement	1 membre du groupe CCPP assisté des autres	Avril 1996	Questionnaire d'enquête légère	Rapport sur la compréhension et l'intérêt suscité	Compte-rendu au CCPP
9. Coordination du volet COMMUNICATION	--	Un sous-groupe spécialisé dirigé par un Coordonnateur interne	Pro-chaine réunion	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Suivi systématique</li> <li>+ Rappel et relances sur les tâches à faire</li> <li>+ Contacts avec les autorités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Nomination + programmation</li> <li>+ Respect du programme</li> <li>+ Bonne exécution</li> </ul>	Rapports périodiques

## VOLET FORMATION

### BUT DE LA FORMATION

La formation dans ce Plan d'Action (P.A.) a pour finalité de démultiplier et faire partager au sein des institutions partenaires, les acquis du stage sur "LE SERVICE INTERACTIF" et ce, en vue de les rendre capables de participer efficacement à la fourniture d'un service efficace et efficient aux clients.

### CONDITIONS DE REALISATION

Le GRPP pense que le groupe peut prendre en compte cette formation à condition que ses capacités pédagogiques soient améliorées et que du matériel didactique soit rendu disponible.

Le GRPP prévoit des charges de travail supplémentaires pour chacun de ses membres ; néanmoins le GRPP s'engage à réaliser les activités prévues dans ce document à condition que les moyens soient rendus disponibles par l'USAID et par ses partenaires.

Le GRPP décide de réaliser les actions de formation par des équipes mixtes après que les messages pédagogiques aient été structurés et les supports rendus disponibles.

### CIBLES A FORMER

Les actions de formation du présent P.A. toucheront les clients prioritaires suivants :

1. Les agents de l'Agence locale de l'USAID ;
2. Les associations et fédérations d'ONG (CONGAD, CNCR, FONGS) ;
3. Les intervenants principaux dans les programmes/projets bénéficiant du financement de l'USAID (Directeurs, Chefs de Services dans les Ministères) ;
4. Les agents exécutant les projets.

De manière générale, la population prioritaire sera composée des partenaires qui interviennent dans le processus d'élaboration et d'exécution des projets.

## LES ACTIVITES

Dans ce volet FORMATION, 6 activités essentielles seront organisées :

### 1. Atelier préparatoire qui a pour objectifs :

#### 1.1 Le renforcement des capacités pédagogiques des membres du CCPP

Durant cet atelier, il sera procédé à :

- \* l'actualisation des compétences et au relèvement de la maîtrise en communication andragogique ;
- \* l'élaboration des objectifs d'enseignement, des contenus, et le choix des méthodes et techniques;
- \* l'élaboration des supports d'enseignement adaptés.

#### 1.2 L'organisation effective des équipes mixtes de formation.

### 2. La Programmation de la formation

#### 2.1 Chaque membre du CCPP négociera avec son institution afin de déterminer :

- \* les cibles à former ; et
- \* le nombre d'ateliers qui lui paraîtront faisables.

#### 2.2 Détermination et mobilisation des moyens (logistiques, humains, supports pédagogiques) nécessaires à la formation, dans un esprit de partenariat.

#### 2.3 Répartition des ateliers de formation entre les membres du CCPP.

#### 2.4 Répartition des ateliers suivant les calendriers dont les périodes ont été négociées et fixées.