

304

PROPOSITION TECHNIQUE

DE :

A :

CASE – Development

Point-E, rue 1 x D, Pavillon USIMA
BP : 15462 – Dakar Fann –
Tel : 824-8449 / 825-4444 / 824-3542
Fax : 824-3542 / 825-4444
SENEGAL
E_mail : aii@sonatel.senet.net

Ministère de l'Economie des Finances et du Plan

Direction de la Coopération
Economique et Financière

Projet GTZ

5^{ème} Etage, pièce No 542
Immeuble PEYTAVIN
Dakar

Monsieur Le Directeur,


Objet : Engagement du consultant au titre de :

Réalisation de l'étude diagnostic sur les capacités des ministères techniques

Au sujet de la proposition technique,

Nous, soussignés, *Cabinet CASE – Development*, avons l'honneur de vous adresser ci-joint une proposition financière aux fins de sélection de notre firme à titre de consultant pour l'objet cité en référence.

Veuillez agréer, Monsieur Le Directeur, l'expression de notre considération distinguée.


CASE – Development
Point-E, Dakar Fann
Tel : 824-8449 / 825-4444 / 824-3542
Fax : 824-3542 / 825-4444
SENEGAL
Omar NDIAYE
Gérant associé

I CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA MISSION

1.1 Problématique

Depuis 1980, le Gouvernement du Sénégal, dans le souci d'améliorer son système de planification et de programmation des investissements publics a mis en place un Système National de Planification (SNP). Depuis lors des progrès sensibles ont été réalisés pour asseoir un système de préparation, d'évaluation, de programmation et de suivi de ces investissements. Avec ce système de planification, le programme triennal d'investissements publics ainsi que le processus qui mène à son élaboration, consacrent les résultats obtenus dans le sens d'une plus grande amélioration de la qualité des investissements publics.

Placé au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, responsable du système global de programmation et de suivi des investissements publics le SNP repose sur un certain nombre d'instruments qui sont :

- **Une Etude Prospective sur la Société Sénégalaise** qui a permis de dégager un scénario tendanciel et l'esquisse d'une stratégie de sortie de crise dans une perspective d'ici l'an 2015. Cette étude trace le cadre global de développement économique et social du pays dans cette perspective à long terme mettant l'accent sur un projet de société.
- **Une Loi Plan d'Orientation Economique et Sociale** à l'horizon de six ans révisable à mi-parcours fixant les stratégies de développement à mettre en oeuvre et les objectifs intermédiaires à atteindre. Cette Loi Plan d'Orientation repose sur l'analyse de la situation du Sénégal de 1992 et projette cette situation sur l'axe tracé dans le cadre de l'Etude Prospective.
- **Une Loi Programme Triennal d'Investissements** qui rassemble les actions publiques dont la première année est le Budget Consolidé d'Investissement intégré dans la loi des finances. Elle traduit dans le court terme en actions opérationnelles, les stratégies du PDES défini dans le moyen terme. Elle comprend des projets et programmes d'investissements publics ainsi que des mesures d'accompagnement de cette politique économique. Cette Loi Programme constitue le maillon opérationnel du SNP. Elle est précédée par l'élaboration des **perspectives triennales** qui en est le cadrage macro-économique et macro-financier. Le Plan Triennal d'Investissement Publics (PTIP) comporte plusieurs étapes qui partent de l'identification des projets et actions, jusqu'à l'exécution et le suivi des investissements en passant par la préparation, l'évaluation, la sélection et la programmation.

Au lendemain de la dévaluation du FCFA, intervenue en 1994, la stratégie poursuivie accorde une place importante au secteur privé dans le processus de création de richesses, d'où la nécessité pour l'Etat d'accompagner et de faciliter l'évolution du secteur privé à travers notamment la mise en oeuvre d'investissements publics structurants.

Ces investissements publics structurants concernent des secteurs d'activités d'importance parmi lesquels **la santé, l'éducation et la formation, l'agriculture, les transports, l'énergie, l'hydraulique, l'urbanisme**. De plus, pour augmenter la capacité de l'économie sénégalaise, ces investissements concernent également la promotion des activités génératrices de revenus menées par les femmes, d'où un volant important de **promotion féminine**.

Ce rôle dévolu à l'Etat implique une amélioration nette de l'efficacité des investissements publics au double plan de son orientation vers ces secteurs prioritaires de l'Etat suite à la stratégie mise en oeuvre et de l'objectif d'amélioration de l'efficacité interne du système de planification nationale ; ceci implique l'intervention de plusieurs acteurs dont les Ministères Techniques chargés en amont de la préparation des dossiers techniques nécessitant des investissements publics conséquents.

En effet, il s'agit de déterminer dans quelle mesure le système de planification nationale est capable d'élaborer et de mettre en oeuvre des programmes d'investissements susceptibles d'absorber le volume d'investissements publics que le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan a été capable de mobiliser depuis 1990. En l'occurrence, il s'agit d'augmenter la "*force de frappe*" du système de planification afin de lui permettre d'être en mesure d'avoir une rentabilité supérieure à 60%, ce qui a été le niveau de consommation du volume de financement des investissements publics programmés au Sénégal.

1.2 Justification

Cette faiblesse de capacité d'absorption réside dans la mauvaise articulation entre les différents services oeuvrant à l'élaboration et à la mise en oeuvre du PTIP.

Au plan fonctionnel, le PTIP, nécessite pour son élaboration plusieurs étapes qui partent de l'identification des projets et actions, la préparation, l'évaluation, la sélection et la programmation et enfin l'exécution et le suivi des investissements. Chaque étape fait intervenir plusieurs acteurs dont les principaux sont :

- les Directions des Ministères techniques (MT), ;
- la Direction de la Planification du MEFP ;
- la Direction de la Coopération Economique et Financière
- la Direction de la Dette et de l'Investissement.

Afin d'évaluer de manière correcte l'efficacité des investissements publics, il est nécessaire de dérouler la procédure conduisant à l'élaboration du Programme Triennal d'Investissements Publics (PTIP) pour, d'une part, identifier les insuffisances fonctionnelles et institutionnelles et, d'autre part, dégager les lacunes éventuelles des outils qui président à son élaboration. Par ailleurs, il s'agira de cerner les entraves à une exécution correcte des investissements publics.

Bien que le système de programmation des investissements publics ait connu d'importants progrès, on constate que les ministères techniques ne s'acquittent pas correctement des tâches qui leur sont confiées en matière d'identification, de préparation, de programmation, d'exécution et de suivi des investissements d'importantes lacunes subsistent, ce qui ne permet pas de délocaliser ces fonctions, limitant ainsi la portée de la réforme.

Les dysfonctionnements les plus visibles se situent au niveau :

- de l'élaboration des perspectives triennales ;
- et de la mise en oeuvre des étapes relatives au cycle du projet.

Au niveau de l'identification et de la préparation

Cette tâche est du ressort des Ministères Techniques ; dans l'esprit du SNP, les étapes qui partent de l'identification à la préparation des projets devraient se faire sur la base de dossiers suffisamment élaborés permettant de fonder un jugement sur l'apport de l'investissement à la réalisation des objectifs poursuivis. A l'heure actuelle ces étapes sont accomplies sur la base de fiches sommaires qui ne permettent pas de fonder un jugement encore moins d'engager des décisions d'investissements particulièrement ceux ayant des potentialités structurantes.

Rares sont les Ministères Techniques qui disposent d'une structuration appropriée dans ce domaine. Très souvent, l'identification et la préparation des projets est le fait des bailleurs de fonds ou des bureaux d'études étrangers.

Au niveau de l'évaluation

Les lacunes en matière d'évaluation demeurent encore très importantes ; ceci nécessite de la part des Ministères Techniques de disposer de capacités pour :

- une meilleure préparation des projets ;
- une évaluation des dossiers de projets soumis au Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan ;

- les dossiers présentés par les MT sont insuffisants tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif. Les dossiers techniques soumis par les MT sont encore à parfaire, les cadres de la DP ne disposent de moyens ni pour vérifier les données des études de marchés éventuelles, ni pour apprécier la validité des coûts de l'étude technique ;
- les outils existants sont peu utilisés par les agents du fait d'un manque de maîtrise des techniques ;
- les bases de données ne sont toujours pas opérationnelles, malgré les ressources consommées dans ce cadre ;
- les projets non directement productifs ainsi que les charges récurrentes sont insuffisamment prises en compte du fait de l'absence de méthodologie.

Au niveau de la programmation/budgétisation

La programmation permet de répartir sur une période triennale, les investissements publics en fonction de l'interdépendance totale ou partielle des projets entre eux et de la disponibilité des ressources matérielles et financières.

Les MT devraient pouvoir soumettre au MEFP un programme triennal sectoriel, ce qui aurait permis une programmation réaliste basée sur des données disponibles sur l'exécution, l'absence d'une pareille démarche a pour conséquence de gonfler inutilement le montant des investissements prioritaires et en conséquence d'affecter des ressources intérieures rares à des secteurs qui ne sont pas prioritaires.

Au niveau du suivi

Des lacunes importantes subsistent quant à la capacité des MT à suivre correctement l'exécution des projets, ce qui ne permet pas de déceler à temps les dysfonctionnements des projets et contribuent fortement à retarder la mobilisation des financements obtenus dans le cadre du PTIP.

Le réseau sur lequel s'appuie le MEFP pour procéder au suivi des investissements tend à disparaître du fait de l'affaiblissement des services techniques en ressources humaines. Cette situation ne permet pas de procéder à temps à l'identification et à l'éradication des goulots d'étranglement relatifs à l'exécution des investissements.

Au regard de ce constat la Direction de la Coopération Economique et Financière du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan en relation avec des Partenaires au Développement, souhaite voire une amélioration de l'efficacité interne du système de planification afin de permettre à ce système de produire des résultats susceptibles

d'améliorer la capacité d'absorption du Sénégal en matière de mobilisation et de consommation d'investissements publics.

C'est pourquoi, en Coopération avec la GTZ (Coopération Allemande), cette direction lance une consultation qui entreprendra **l'étude diagnostique sur les capacités des ministères techniques**, dans le souci d'identifier les forces et les faiblesses desdits ministères quant à leurs contributions à l'accroissement de l'efficacité du système de planification notamment aux quatre (04) niveaux soulignés plus haut.

II OBJECTIFS DE LA MISSION

2.1 Objectif général

A la fin de la mission, il est attendu d'apporter des propositions de solutions pour l'amélioration de l'efficacité interne et externe du système de planification grâce au renforcement des capacités des ministères techniques à remplir leurs fonctions dans l'identification et la préparation de projets, dans l'évaluation des dossiers d'investissements, dans la programmation et la budgétisation des ressources, ainsi que dans le suivi de l'exécution des projets.

Ceci permettra de déceler et d'apporter des solutions aux dysfonctionnements des relations à l'intérieur du Système National de Planification

L'accent sera mis sur la meilleure façon d'assurer la capacité de préparation des ministères techniques.

2.1 Objectifs spécifiques

L'étude vise pour les ministères cibles à :

- **établir un diagnostic complet des capacités tant humaines, organisationnelles, matérielles, que financières des ministères techniques** chargés de l'agriculture, de l'hydraulique, de l'énergie, des transports notamment terrestres, de la santé, de l'éducation et de la formation, de l'urbanisme et de la promotion féminine. Il s'agit de faire un audit complet des ministères techniques, diagnostic qui reposera sur l'identification de leurs missions, les structures organisationnelles mises en place pour remplir ces missions (organigramme-règles de procédures administratives et financières, etc.), la détermination des ressources humaines, matérielles et financières, la définition et la détermination des compétences de base nécessaires à assurer correctement les fonctions qui leur sont confiées dans le cadre du Système National de Planification ;

- ***procéder à une évaluation des procédures et instruments de collaboration et de concertation entre les ministères techniques et le MEFP*** : il est question ici d'évaluer l'efficacité des procédures qui régissent la relation entre le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan et les différents ministères techniques en ce qui concerne la planification, la programmation et le suivi des projets et programmes de développement en vue d'améliorer la rapidité et l'efficacité de la prise de décisions en matière d'investissements publics. Il sera également question d'évaluer l'adaptabilité et la pertinence des instruments de planification globale, sectorielle et de la programmation des investissements publics. Dans cet esprit, il sera nécessaire de procéder à l'évaluation critique du système national de planification et de la distribution des rôles d'une part, des ministères techniques et d'autre part, des départements dépendant du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan intervenant dans le système global de planification nationale (DCEF, DDI, DP, etc.). Enfin, il sera important de revisiter le cycle du projet afin d'identifier les dysfonctionnements et de proposer une redistribution rationnelle des rôles.
- ***proposer un plan d'actions destiné à améliorer les capacités des ministères à réaliser de manière satisfaisante les tâches d'identification et de formulation, de programmation et de suivi technique des projets de leur secteur d'activité*** : le renforcement des capacités institutionnelles des ministères dans les domaines cités plus haut permettrait de contribuer à l'augmentation de l'efficacité interne du système de planification nationale. Si cela est nécessaire, il ne sera pas suffisant si une articulation harmonieuse n'est pas organisée entre ces ministères techniques et le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan ; c'est pourquoi, une analyse relationnelle profonde des rapports entre les directions chargées de la planification et de la programmation dans les ministères techniques ainsi que les Projets sous tutelle, sera conduite. Dans cette optique et sur la base des termes de référence, les ministères concernés sont ceux en charge de : ***l'agriculture, l'hydraulique, l'énergie, les transports terrestres, la santé, l'éducation, l'urbanisme et la promotion féminine.***

III DEMARCHE METHODOLOGIQUE ET DESCRIPTION DES TACHES

L'approche méthodologique proposée pour la réalisation de cette mission consiste en ce qui suit :

- *la constitution et la mise en place d'une équipe de compétences ;*
- *la recherche documentaire et la collecte d'information sur le terrain ;*

-
- *l'analyse, l'interprétation et la traduction cohérente des informations recueillies dans un plan d'action de renforcement des capacités institutionnelles des ministères techniques et des directions opérationnelles du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan ;*
 - *la validation des résultats par la Direction de la Coopération Economique et Financière du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan grâce à des discussions continues au cours de l'exécution de la mission.*

3.1 Constitution et mise en place d'une équipe de compétences

La sensibilité et la complexité de la mission exigent de notre part l'identification judicieuse et la sélection minutieuse de capacités pour constituer une équipe de compétences avérées basées sur des pratiques d'au moins quinze ans dans le domaine de l'appui institutionnel, de la planification en général et dans celui du développement de capacités institutionnelles publiques et privées, de la mise en place de systèmes performants de collecte et de traitement d'informations ainsi que de la conception et de la mise en oeuvre de processus efficaces d'analyse et d'évaluation de projets et programmes de développement.

Cette équipe est épaulée par un groupe d'études et de conseils ayant une vaste expérience dans le domaine de l'audit de performance des organisations publiques et privées. De plus le groupe dispose de moyens modernes de modélisation et d'analyse de performance, moyens reposant sur des outils informatiques et des logiciels de gestion de base de données.

C'est pourquoi le choix des compétences a donné l'équipe dont les membres sont présentés ci-après :

Papa Nalla FALL : Chef de mission, ingénieur statisticien, économiste planificateur spécialisé dans le domaine de renforcement des capacités institutionnelles des organisations.

Karim SY : ingénieur informaticien, spécialisé dans la conception et la mise en place des systèmes d'information de gestion et de processus organisationnels.

Amadou Lamine KANE : économiste planificateur, spécialiste des organisations publiques.

Hameth Moussa SALL : juriste, spécialisé en organisation et développement institutionnel.

3.2 La recherche documentaire et collecte d'informations sur le terrain

L'exigence de coller le plus près à la réalité impose que la collecte d'informations se fasse au niveau des ministères techniques, du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, des bailleurs de fonds, et de certains bénéficiaires pour mieux apprécier l'impact de l'efficacité recherché du système de planification.

Parmi les bailleurs de fonds ciblés, il s'agira de discuter avec la Banque Mondiale, l'Union Européenne, de la Coopération Française, de la Coopération Allemande, de l'USAID.

Les projets sous tutelle des ministères techniques sont également des sources d'informations pour ce qui est des données relatives à l'exécution et le suivi des projets.

Parmi les documents à consulter, il sera important de se baser sur les recommandations contenues dans l'étude sur les capacités des ministères techniques réalisées en 1990 par la SONED au profit du Ministère du Plan et de la Coopération, l'étude relative à l'audit du personnel de la fonction publique réalisé par le Cabinet PANAUDIT pour le Projet d'Appui à la Gestion du Développement en 1996 et le Programme National de Renforcement de la Capacité de Gestion de l'Economie élaboré en 1996 en collaboration avec le PNUD.

Tous les instruments classiques de collecte d'information sur le terrain ne seront pas utilisés. Le consultant mettra l'accent sur la discussion et les interviews des responsables et des directeurs nationaux des ministères techniques, des directions techniques du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan et des chargés de programmes des bailleurs de fonds.

3.3 Analyse, interprétations et traduction cohérente des informations : élaboration Plan d'Action

Les données collectées feront l'objet d'analyse et d'interprétation par les membres de l'équipe. Ces analyses et interprétations seront complétées par des commentaires des cadres et dirigeants des départements techniques et du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan. De plus, ces interprétations pourraient être supportées par des comparaisons (benchmark) avec des expériences pratiques identifiées ailleurs et ayant prouvé leur validité notamment dans la phase de réalisation et d'amélioration d'un système national de planification. Il sera important d'utiliser au maximum ces expériences réussies sur la base de l'analyse des conditions et modalités dans lesquelles elles se sont réalisées et leur comparaison au contexte de l'organisation administrative au Sénégal.

Enfin, le système national de planification du Sénégal a subi une évolution importante depuis les années 60. Cette évolution sera prise en compte dans l'analyse de son efficacité et des interfaces nécessaires à développer avec les ministères techniques pour mieux apprécier la portée et la profondeur des modifications nécessaires à l'amélioration de son efficacité. Il sera important de voir dans quelles conditions et selon quelles modalités, les fonctions de préparation et d'évaluation des projets d'investissements publics pourraient être décentralisées au niveau des ministères techniques.

Cela impliquera nécessairement une analyse des rôles des différents acteurs et parties prenantes ainsi que la distribution de ces rôles.

3.4 *la validation des résultats par la Direction de la Coopération Economique et Financière du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan grâce à des discussions continues au cours de l'exécution de la mission.*

La validation des résultats de nos travaux s'effectuera à trois niveaux.

Le premier niveau impliquera les départements techniques pour permettre de mieux valider l'identification des besoins de renforcement des capacités institutionnelles basées sur des réformes de procédures, l'amélioration des ressources humaines, la rationalisation des modes de fonctionnement, etc... Au cours de cette validation il sera également question des rapports que les directions techniques des ministères entretiennent avec les projets placés sous tutelle desdits ministères.

Le second niveau de validation concernera les bailleurs de fonds et particulièrement la GTZ, susceptibles de contribuer au financement des renforcement des capacités institutionnelles des ministères techniques et des directions techniques du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan.

Le troisième niveau de validation sera réalisé auprès du Comité de Pilotage dirigé par la Direction de la Coopération Economique et Financière, du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan et composé de membres de la Direction de la Planification, de la Cellule de l'Unité de Politique Economique, de la Direction de la Dette et des Investissements, ainsi que des Représentants des Départements techniques considérés pour mieux apprécier les implications et les orientations.

Toute cette démarche est complétée par des démarches spécifiques aux différents niveaux d'activités.

Cette démarche globale, ainsi spécifiée, pourrait être complétée par probablement un séminaire de restitution et des séminaires d'information et de sensibilisation organisés par la Direction de la Coopération Technique et Financière pour tester la pertinence des propositions issues de la mission.

3.5 *Les tâches à exécuter*

Pour réaliser la mission, le consultant se propose d'exécuter les tâches suivantes :

- *diagnostic des capacités des ressources humaines des ministères techniques*: ce diagnostic portera sur le niveau de formation, l'expérience professionnelle en rapport avec les tâches de programmation et de suivi de projets et programmes qui sont confiés à ces départements ; il s'agira très spécifiquement de déterminer les compétences de base nécessaires pour assurer les tâches de programmation et de suivi et de les comparer aux

compétences actuelles desdits ministères afin de déterminer le différentiel et le besoin de renforcement en ressources humaines ;

- *diagnostic du processus de choix, de programmation et de suivi des investissements* : l'accent sera mis sur l'analyse du processus de prise de décisions pour ce qui est du choix des investissements publics en tenant compte des priorités nationales définies dans le Plan d'Orientation et des priorités arrêtées dans le cadre du PTTP ; l'amélioration de ce processus de décisions sera un facteur déterminant dans l'augmentation des capacités institutionnelles des ministères et également dans l'amélioration des relations desdits départements avec le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan; les instruments du processus de prise de décisions (manuel de procédure, outil de gestion, logiciel de traitement d'informations, etc...) seront analysés en vue de déterminer leurs pertinences par rapport au processus de décisions et aux tâches à exécuter.
- *analyse de la communication interministérielle* : cette analyse est nécessaire pour d'une part, définir clairement les tâches de chaque ministère technique et du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan et d'autre part, faciliter l'exécution de ces tâches et partant augmenter l'efficacité interne du SNP ;
- *identification et détermination des moyens matériels et financiers* : il s'agira d'apprécier, sur la base des budgets existants, les moyens financiers dont disposent les ministères techniques pour la réalisation de leurs tâches de programmation et de suivi des projets ; de plus, une appréciation des moyens matériels dont ces ministères disposent sera nécessaire pour porter un jugement sur leurs capacités opérationnelles ;
- *analyse de l'environnement d'exécution des fonctions de programmation et de suivi des investissements* : au delà des moyens matériels et financiers ainsi que des moyens organisationnels (procédures, outils de gestion, etc...) il s'agira d'évaluer le degré de motivation des cadres responsables, la clarté de la définition de leurs attributions, l'éventualité de double emploi, l'éventualité de concurrence avec d'autres priorités du département en conflit avec les tâches de programmation et de suivi, l'insuffisance de rapports avec les services du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, l'insuffisance de maîtrise des procédures des bailleurs de fonds, etc...Ceci permettra d'élaborer et de proposer des mesures d'accompagnement nécessaires au renforcement des capacités institutionnelles ;
- *élaboration d'un Plan d'Action de renforcement des capacités des ministères techniques* : sur la base du diagnostic et des constats de la situation aussi bien réglementaire que budgétaire de la fonction publique sénégalaise, il sera

proposé un plan d'action regroupant des mesures et proposant des allocations de ressources sous des formes diverses aux services chargés de la planification des investissements au sein des ministères techniques ciblés. Il sera également important d'analyser la capacité de réponses des Départements Techniques du Ministère de l'Economie et des Finances au regard d'une amélioration éventuelle des capacités de programmation et de suivi des ministères techniques.

IV- CHRONOGRAMME D'EXECUTION DE LA MISSION

Le chronogramme d'exécution de la mission est présenté aux annexe V-3, V-4 et V-5, sous forme de réseau PERT du projet (PERT détaillé et PERT global) et d'un diagramme de GANTT des activités modélisées dans notre démarche méthodologique

V- ANNEXES

V.1- Références du cabinet

V.2- Curriculum vitae des membres de l'équipe

V.3- PERT global de la mission

V.4- PERT détaillé des activités de la mission

V.5- Diagramme de GANTT des activités de la mission

V.6- Plan de travail du personnel

V.7- Composition du personnel

EXTRAITS DE REFERENCES

| STRUCTURES | DOMAINES D'INTERVENTION | NATURE DES TRAVAUX |
|---|---|--|
| <p>SENEGAL</p> <p>ONCAD:</p> <p>PIDAC:</p> <p>PDES0:</p> <p>SAED:</p> <p>MDR</p> <p>LAMPSAR</p> <p>SONACOS</p> <p>SODEVA</p> <p>SODEFTEX</p> <p>PNUD</p> <p>CNCR</p> <p>MDA/BM</p> | <p>Office National de Coopération et d'Assistance pour le Développement</p> <p>Projet Intégré de Développement de la Casamance</p> <p>Projet de Développement de l'Élevage dans la Zone Sylvopastorale</p> <p>Société d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta</p> <p>Ministère du Développement Rural</p> <p>Périmètre Autonome de la SAED:</p> <p>Société Nationale de Commercialisation des Oléagineux</p> <p>Société de Développement et de Vulgarisation Agricole</p> <p>Société de Développement des Fibres Textiles</p> <p>Programme des Nations Unies pour le Développement</p> <p>Conseil National de Concertation des Ruraux</p> <p>Ministère du Développement Agricole, Banque Mondiale</p> | <p>- Audit des comptes et des systèmes d'information. (mission Banque Mondiale)</p> <p>- Mise en place d'un manuel de procédures.(mission Usaid)</p> <p>- Mise en place des procédures ; - audit des comptes.(mission Banque Mondiale)</p> <p>- Audit des comptes et des systèmes d'information.(mission Banque Mondiale)</p> <p>- Diagnostic du déficit de la capacité institutionnelle et recommandations. mission Banque Mondiale en collaboration avec le cabinet SEMA METRA CONSEIL.</p> <p>- Audit des états financiers, - audit des performances économiques et des systèmes d'information (mission Banque Mondiale)</p> <p>- Etude des systèmes d'information.</p> <p>- Etude des systèmes d'information.</p> <p>- Revue des systèmes d'information. - audit des comptes.</p> <p>- Etude du Crédit Rural au Sénégal. Propositions Alternatives.</p> <p>- Conception et élaboration du schéma institutionnel, mise en place du système d'information de gestion et des interfaces avec les fédérations et les services d'appui</p> <p>- Organisation du séminaire sur l'Initiative Privée</p> |

S
E
C
T
E
U
R

R
U
R
A
L

| STRUCTURES | | DOMAINES D'INTERVENTION | NATURE DES TRAVAUX |
|------------------------------|---|---|---|
| A U T R E S | <u>SENEGAL</u> SAR | Société Africaine de Raffinage | - Commissariat aux comptes. |
| | SONEES | Société Nationale d'Exploitation des Eaux | - Audit des comptes.(mission Banque Mondiale) |
| | COTOA | Compagnie Textile de l'Ouest Africain | - Audit des comptes et évaluation des titres. |
| | SONED | Société Nationale d'Etudes | - Evaluation des titres |
| | DESENGAGEMENT DE L'ETAT | | - Mission d'assistance au Gouvernement pour la mise en oeuvre de son plan de désengagement, en collaboration avec les groupes ICA et LAVALLIN. |
| | OPCE-SONATEL | Postes et Télécommunications | - Mission d'évaluation des stocks et des créances réciproques. |
| | <u>ENTREPRISES PUBLIQUES</u> | | |
| | PAGD | Programme d'Appui à la Gestion du Développement | - Audit des dettes croisées Etat/Entreprises. (mission Banque Mondiale) |
| | AGETIP | Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public | - Mise en place des systèmes d'information. |
| | S E C T E U R S | FED | Fonds Européen de Développement |
| ACP/CEE | | Commission Economique Européenne, Pays Afrique Caraïbes Pacifique | - Audit des comptes des projets FED/PME, audit du portefeuille et analyse de la rentabilité des projets financés. |
| CEE | | Commission Economique Européenne | - En collaboration avec le cabinet FISHERIES LTD, étude sur la compétitivité des produits de la pêche en provenance des pays ACP. |
| CEE | | Commission Economique Européenne | -Etude des contraintes à l'exportation des produits horticoles du Sénégal, appui aux professionnels du secteur en collaboration avec le cabinet GRESSARD. |
| | | | - Organisation de la Foire de la CEDEAO, et de la Foire de Dakar, en collaboration avec le Groupe CTA. |
| <u>MALI</u> | | | |
| <u>ENTREPRISES PUBLIQUES</u> | | Projet Trarza | - Audit des dettes entre entreprises publiques et Etat entre entreprises publiques et privées, dans le cadre d'une mission d'assistance au bureau des entreprises publiques, en collaboration avec le groupe ICA. |
| <u>MAURITANIE</u> | | | |
| Projet de Santé: | | American Recreation Association of Nouakchott | - Audit des comptes. |
| AEREAN | | Société Mauritanienne des Eaux Minérales de Bénichab | - Audit des procédures - audit des comptes.(financement USAID) |
| SOMEB | Projet de Restructuration des Entreprises Publiques | - Audit diagnostic ; - audit opérationnel. | |
| | | - Assistance, en collaboration avec le groupe ICA. | |
| | <u>NIGER</u> | | |

| STRUCTURES | | DOMAINES D'INTERVENTION | NATURE DES TRAVAUX |
|--|---|--|--|
| S E C T E U R D E L' E N E R G I E | <u>SENEGAL</u> MINISTERE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL | Société Nationale d'Énergie Électrique (SENELEC) | Étude économique de l'éclairage public de la région du Cap-Vert (Mission Banque Mondiale) |
| | USAID/SENEGAL | Financement du développement du centre d'Études et de Recherches en Énergie Renouvelables (CERER) | Étude des potentialités des énergies renouvelables au Sénégal. L'étude a abouti au financement du CERER |
| | USAID / SENEGAL | Cellules Après Barrages | Étude des besoins en matière de formation et de conseils pour les cellules après barrages en direction des missions USAID et les différents gouvernements membres de l'Organisation de la Mise en valeur du fleuve Sénégal. (en coopération avec l'Institute for Development Anthropology). |
| | <u>MALI</u> | | |
| | FED | Centre Régional d'Énergie Solaire | Étude de justification économique de la création du CRES à Bamako (Financement France, Allemagne et FED pour le compte de la CEAO) |
| | USAID / MALI | Laboratoire d'Énergie Solaire | Réévaluation du Laboratoire d'Énergie Solaire à Bamako. |
| <u>GAMBIE</u> Banque Mondiale | Plan directeur de l'énergie en Gambie | Étude d'organisation du plan directeur de l'énergie en Gambie. | |

| STRUCTURES | DOMAINES D'INTERVENTION | NATURE DES TRAVAUX |
|---|---|---|
| S E C T E U R D E S T R A N S P O R T S E T C O M M U N I C A T I O N | <p><u>SENEGAL</u> MINISTERE DE L'EQUIPEMENT</p> <p><u>MALI</u> ASECNA</p> <p><u>REPUBLIQUE POPULAIRE DU CONGO</u> MINISTERE DES TRANSPORTS ET DE L'AVIATION CIVILE</p> <p><u>NIGER</u> BANQUE MONDIALE</p> | <p>Môles à conteneurs de Dakar</p> <p>Etude de justification économique du môle à conteneur du Port Autonome de Dakar (financement Banque Mondiale et en partenariat avec le bureau d'études sénégalais ORGATEC comme partenaire technique)</p> <p>Extension des aéroports de Gao et Mopti</p> <p>Etude de justification économique des extensions des aéroports de Gao et Mopti, financé par l'ASECNA sur la demande du Mali.</p> <p>Limitation du trafic du réseau ATC</p> <p>Etude de limitation de trafic sur le réseau des communications (ATC). L'étude a abouti à la réorganisation et la restructuration du système intégré des transports de l'ATC (fleuve, mer et terre).</p> <p>Régie des chemins de fer Abidjan-Niamey</p> <p>Etude d'identification économique et financière de l'informatisation des opérations de taxation, facturation des marchandises, gestion et comptabilité des gares et suivi des wagons (étude préalable à la restructuration de la RAN par la Banque Mondiale).</p> |

| MISSION | MAITRE D'OUVRAGE | CARACTERISTIQUES |
|--|---|--|
| Besoins de développement urbain de KOLDA et de ZIGUINCHOR (26 janvier – 6 mars 1986) | RHUDO / USAID Abidjan du Secrétariat d'Etat à la Décentralisation et du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat du Sénégal | Etudes des besoins urbains de développement des régions de Kolda et de Ziguinchor dont l'objectif était d'identifier une série de projets capables d'accroître la base des ressources financières et d'améliorer la gestion des villes secondaires de ces régions ainsi que de renforcer le rôle de ces villes secondaires dans le développement économique. A la suite de l'étude furent réalisés les cadastres fiscaux de Ziguinchor et de Dakar ainsi que les plans d'urbanisme de Kolda et Sédhiou. |
| Plan directeur de l'énergie en Gambie | Gouvernement gambien avec un financement de la Banque Mondiale(1981) | Etude d'organisation du plan directeur de l'énergie en Gambie. Cette étude a abouti au plan de réfection de la central électrique de Kaur et de Banjul et la mise en place du plan directeur de l'énergie en coopération avec ORGATEC |
| Eclairage public dans la région du Cap-Vert | SENELEC et Ministère du Développement Industriel du Sénégal avec un financement de la Banque Mondiale(1980 – 1981) | Etude économique de l'éclairage public dans la région du Cap-Vert, Dakar. Cette étude, réalisée en coopération avec la société ORGATEC, a permis le financement de la réalisation de 25 km de lignes d'éclairage dans la ville de Dakar. |
| Secteur privé et administration municipale | Institut de Développement Economique de la Banque Mondiale et Municipalité de Dakar | Séminaire de formation sur le thème «la participation du secteur privé dans l'administration et la gestion des municipalités en Afrique» |
| Etude de privatisation de la gestion du Marché Kermel | Ministère de l'Economie des Finances et du Plan , Fonds Européen de Développement, Coopération Luxembourgeoise | Proposition d'une formule de gestion de type privé du marché, mission de quatre hommes/mois |
| Audit de la SIAS | Communauté Urbaine de Dakar et Commune de Dakar | Revue de la convention et du cadre d'exécution de la Concession de Service Public entre la CUD et la SIAS, Audit diagnostic de la SIAS et Arbitrage entre les Parties sur la Rémunération forfaitaire annuelle de l'Entreprise concessionnaire du Service Public. |

| MISSION | MAITRE D'OUVRAGE | CARACTERISTIQUES |
|--|--|---|
| Etude sur l'emploi et l'organisation des jeunes | Communauté Urbaine de Dakar et Commune de Dakar | Organisation des Groupements de Jeunes (GIE et MUTUELLES) et expérience - tests sur les opportunités d'emplois offertes par le milieu Urbain, notamment pour la Collecte et le transport des ordures ménagères pour la Collecte et la Transformation en sacs - poubelles des déchets de plastique, pour la collecte et l'exportation vers des industries de Parfums et dérivés des écorchures d'orange pour la création et la mise en œuvre de Mutuelles d'épargne et de crédit (Commune de Dakar). |
| Séminaire de recyclage pour les Cadres de la Communauté Urbaine de Dakar. | Communauté Urbaine de Dakar et Commune de Dakar, Financement Projet Urbain | Gestion des Stocks et Comptabilité analytique |
| Etude de constitution de l'Agence Nationale du Conseil Agricole et Rurale | Ministère de l'Agriculture / Banque Mondiale / ANCAR-SA | Formalisation et constitution juridiques de l'Agence Nationale pour le Conseil agricole et rural |
| Etude économique et financière du Projet de Solidarité de la Mécanique Générale – SOLIMECA - | Syndicat National des Travailleurs de la Métallurgie et de la Mécanique Générale (CNTS) - Regroupement des Professionnels de l'Automobile. | (Programme de promotion et de développement d'un réseau de PMI de services dans les secteurs urbain et rural - Promotion d'emplois générateurs de revenus - Développement de la Sous-traitance industrielle - Promotion d'une industrie de rénovation automobile) |
| Assistance et Conseil aux Autorités municipales en matière de Développement. | Commune d'Arrondissement de Keur-Massar (Ville de Pikine) | Etude et mise en œuvre de la Fédération des Associations et Groupements féminins de Keur-Massar Etude d'un Complexe socio-économique comportant des infrastructures de production Etude et modélisation d'une Banque populaire devant couvrir des Mutuelles d'épargne et de crédit |

Papa Nalla FALL

Expert en économie et en formation

DOMAINES DE COMPETENCES

- Conception, élaboration et mise en oeuvre de plans de développement régional et urbain
- Conception, élaboration et mise en oeuvre de stratégies de création, de développement et de gestion d'organisations.
- Conception, élaboration et mise en oeuvre de plans de développement entrepreneurial notamment des femmes et des jeunes.
- Conception, élaboration et mise en oeuvre de plans de développement de structures de formation technique et professionnelle.
- Identification des besoins de formation, conception et élaboration de programmes et de matériels pédagogiques : conduite et facilitation de sessions de formations, de séminaires et de formations des formateurs.
- Audit et évaluation des programmes et des structures de formation
- Conception, élaboration et mise en oeuvre de plans de prise en compte de la dimension de la femme et du genre dans le développement économique, dans les organisations, dans les projets de gestion des ressources naturelles.
- Prise en compte de la dimension économique et sociale dans les programmes de santé publique et de lutte contre le SIDA.

EDUCATION ET FORMATION

- Diplôme de Statisticien Economiste de l'Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique (1961), école d'application de l'INSEE, Paris
- Doctorat es Sciences Economiques de l'Université de Paris Sorbonne - Institut Supérieur de Statistique de l'Université de Paris (1963).
- Diplôme de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Jouy en Josas et de celle de Montréal (1982 et 1983) en développement des Ressources Humaines et des Organisations, Formation des Formateurs
- Diplôme de Recherche de l'Université de San Francisco à Santa Cruz en planification et administration des programmes de santé et de planning familial, (1986).

- Diplôme de Recherche de Wharton School of Business and Finance, Université de Pennsylvanie à Philadelphie en développement entrepreneurial et de PME/PMI (1987).

EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

1961-1964

- Directeur de la Formation des Cadres et de l'Orientation Professionnelle, Ministère de l'Enseignement Technique et Professionnel et de la Formation des Cadres chargé de la planification des structures de formation professionnelle au Sénégal.
- Professeur chargé de cours à l'Institut d'Etudes Pédagogiques de l'Université de Dakar chargé de cours d'identification des besoins et des enquêtes sociales.

1964-1969

- Représentant de la Fondation Ford, Secrétaire Général de l'Ecole Nationale de Droit et de l'Administration chargé de l'administration et de la structure de formation des cadres de l'administration centrale, territoriale et locale du Zaïre, ex Congo belge.
- Conseiller économique du Premier Ministre chargé du Programme de Développement des Ressources Humaines et des Relations Sociales entre le Gouvernement Zaïrois et les partenaires sociaux.

1969-1978

- Fondateur de pouvoirs à la Banque Mondiale, Département de l'Afrique de l'Ouest, chargé des opérations de prêts pour le Tchad, la RCA, le Congo Brazza, le Cameroun, le Gabon et la Guinée Equatoriale.
- Chargé des Relations Publiques au Département des Relations Extérieures et de l'Information avec les pays Africains d'expression française, membre du Groupe de la Banque Mondiale.

1978 à nos jours

- Fondateur et Président du Groupe Afric-Gestion, société spécialisée dans le conseil en gestion, dans l'élaboration des programmes de formation en direction des femmes et des jeunes.
- Consultant en matière de développement institutionnel et des ressources humaines pour le PNUD, le BIT, l'UNESCO, le FAO, PEPSI COLA International, etc...
- Professeur visiteur à "Wharton School of Business and Finance" à Philadelphie, au Centre Africain d'Etudes Supérieure en Gestion (CESAG) Dakar/Sénégal et au Pepsi Cola International

Management Institute à Nicosie, chargé de l'élaboration, de la mise en oeuvre de programmes de développement des ressources humaines et de la carrière des femmes.

ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

- Président de l'Association Professionnelle des consultants au Sénégal (1994)
- Président du Comité National des Programmes et des Finances et membre du Comité Exécutif de l'Association Sénégalaise pour le Bien Etre Familial-ASBEF (1993).
- Président de la Commission Sociale du Conseil National du Patronat du Sénégal (1993).
- Président de la Commission des Finances de la Society for Women Against AIDS in Africa (SWAA) (1992).
- Président du Forum sur les Carrières et l'Emploi du Sénégal (FOR.C.E.) (1992).

LANGUES PARLEES

Français : Langue de travail

Arabe : Compréhension moyenne

Anglais : Langue de travail

Espagnol : Compréhension

moyenne

Allemand : Compréhension moyenne



OPENSYS INTERNATIONAL

Karim SY

Consultant organisation d'entreprise et nouvelle technologie de l'information
7 ans d'expérience

Karim SY est initié très tôt au monde de l'entreprise puisque, durant sa formation en génie informatique à l'Ecole Polytechnique de Montréal, il est nommé successivement Administrateur et Vice-Président Marketing de la coopérative étudiante de l'Ecole Polytechnique. Première coopérative étudiante d'Amérique du Nord avec un chiffre d'affaires de 8 millions de dollars dont cinq dans l'informatique. Il y fait ses premières armes dans le management et la restructuration d'entreprises aux côtés de cabinets comme KPMG et Raymond Chabot, Martin Paré qui lui assure une formation en gestion d'entreprise.

En 1991, il intègre le Centre Canada Afrique des Sciences Appliquées au Transfert de Technologies (CASCATT), ONG Canadienne, comme VP Exécutif. Organisme regroupant plus de 750 ingénieurs et scientifiques sur 25 pays, le CASCATT s'attelle à promouvoir l'expertise africaine et réalise des projets de recherche, de transfert de technologies. Il y coordonne notamment le projet de constitution de la base de donnée des consultants et des anciens étudiants africains des universités canadienne pour le compte du Ministère des Affaires International (Gouvernement du Québec). Par la suite, il supervise une étude commandité par le Ministère des Communautés Culturelles (Gouvernement du Québec) sur l'insertion des ingénieurs et scientifiques africains diplômés d'université canadienne au marché du travail Canadien.

En 1992, il passe dans le comité de consultation du CASCATT et rejoint le Groupe Kaine Entreprises et Placements Inc. en tant que conseiller d'affaires. On lui confie le "Projet Pompe AWARD" pompe à eau manuelle entièrement en matières plastiques polymères produite par la société du groupe du même nom (AWARD Industries Ltée. – Industrie polymères) et logé à la Fondation ENIAK. Il est en charge de la recherche & développement sur le produit et du développement de marché du produit. En 1994, plus de trois cent (300) unités auront été installés dans le monde dont une cinquantaine en Afrique de l'Ouest.

Par ailleurs, directement rattaché au PDG, Il participe à la restructuration des nouvelles acquisitions et au montage financier, notamment:

- Hôtel Napoléon (hôtellerie 4 étoiles);
- Produits Elastomères Kaine Inc. (Industrie polymères)
- Dacota Inc. (Devenue ARTEMIS – Industrie/Gestion documentaire)
- Monsieur Graffiti Ltée. (Société de service pour les centres urbains – Nettoyage)
- Projets miniers et autres.

Karim SY participe à l'Association des Exportateurs Canadien et au Forum Francophone des Affaires.

En 1994, il crée SYENERGIE, groupe d'investissement et de conseil en management à Bamako (Mali). La première opération du groupe est BAARA SA, société au capital de 400 000 000FCFA, spécialisée dans les puits, le forage hydraulique et minier. Karim SY y assure jusqu'en 1996 le rôle de conseil du directeur général et d'administrateur. A ce titre,



OPENSYS INTERNATIONAL

notamment, il élabore le plan stratégique de la société, met en place l'organisation, participe à l'élaboration des dossiers d'appels d'offres.

La seconde opération du groupe est la création de Afrique Air Affaires SARL, société de service d'avions taxi. Karim SY monte l'étude pour l'acquisition et la gestion d'un aéronef; et élabore le plan stratégique de l'entreprise.

Par ailleurs, il réalise des études de marchés et des plans d'affaires pour des sociétés d'extractions minières, des bureaux d'études, industries (Carrelages, chimiques), Ecole de formation en informatique et bureautique (CEFIB). De même, il représente des firmes conseil canadienne (BEROCAN, CRC SOGEMA...) sur certains appels d'offres.

En 1995, il est nommé chargé de mission au Forum Francophone des Affaires/Comité National Malien.

De 1991 à 1997, il a de nombreux séminaires de formations sur les nouvelles pratiques du management et les nouvelles technologies, notamment:

- La gestion de projet – CECI, Montréal
- Le défi Internet et la francophonie - Conseil Economique et Social, Ottawa
- La comptabilité analytique de type Activity Based Costing (ABC) – INT, Paris
- La gestion des processus d'entreprise: Modélisation, analyse et simulation – IDS, Paris
- Business Process Re-engineering Best Pratices: From strategy to implementation and process management – Technology Transfert Institute, Londres
- Managing Information Technology Ressources for Competitive Advantage – Rice University, Houston

Depuis 1997, il intègre le Cabinet OpenSys Sénégal comme Associé Gérant. Karim SY intervient principalement sur des missions de réingénierie des processus d'entreprises (*Business Process Reengineering*), d'automatisation des processus administratifs (*Workflow*), de Gestion Electronique de Documents (GED) et de mise en place de systèmes d'information.

Chef de mission OpenSys Sénégal:

1997- 1998 – CBAO, Dakar

Réorganisation du service crédit;

Mise en œuvre d'un workflow et d'une GED;

Préparation à la mise en œuvre d'une comptabilité analytique de type ABC.

1998 – Fondation Trade Point Sénégal, Dakar

Modélisation des processus du commerce extérieur sénégalais en vue de la mise en œuvre d'un workflow;

Proposition d'organisation de la mission de facilitation du TPS.

1998 – Mission de décentralisation, Bamako (Mali)

Etude de faisabilité de l'optimisation du travail par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et des communications.

Membre Fondateur Jeune Chambre Economique du Mali, Directeur national Affaires 1997.

CURRICULUM VITAE

PRENOM : Mamadou Lamine
NOM : KANE
DATE DE NAISSANCE : 20 Novembre 1949
ADRESSE : Cité HAMO / SCAT URBAM - Villa N°61 K
TELEPHONE : 23-59-40
NATIONALITE : Sénégalaise

FORMATION

1980-1982 : Maîtrise en Administration des Affaires (MBA) - HEC Montréal - CANADA
1975-1977 : Brevet de l'Ecole Nationale d'Administration du SENEGAL (ENAM)
1971-1975 : Licence en Sciences Politiques (Section: Relations Internationales) Université de Grenoble (France).

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

1994 Directeur Général de la Société M.I.F. - AFRIQUE SA (Management Ingénierie - Formation en Afrique)
1990 Directeur Administratif et Juridique de la Société HAMO-SA
1989 Conseiller principal en Organisation (Présidence de la République du SENEGAL).
1988 Directeur de Cabinet du Ministre du Tourisme du SENEGAL
1980 Administrateur Civil, Conseiller en Organisation à la Présidence de la République
1978-1980 Contrôleur d'Etat au Contrôle Financier (Présidence de la République)
1977-1978 Chef de la Division Financière au Ministère des Affaires Etrangères du SENEGAL
1974 Stagiaire au Crédit Documentaire à l'Union Sénégalaise de Banque (U.S.B)

INTERETS PROFESSIONNELS

Secteur privé, public et parapublic, Institutions Financières, Evaluation et Gestion de projets, , Institutions Internationales, Réformes administratives, Collectivités locales, Formation en Management et en Ressources Humaines.

I- ETUDES

- 1997 - Etude sur la Stratégie à moyen terme pour le secteur des infrastructures de transport
- 1996 - Audit Physique et Comptable des fichiers des personnels de l'Etat sénégalais
 - Etude des Formalités du Commerce Extérieur
 - Etude documentaire relative au programme de concertation sur l'amélioration du service public
- 1994 - Rapport de synthèse de la journée d'étude de la Dette et de l'Investissement (DDI)
- 1990 - Etude d'autonomisation de l'ex Direction de l'Entretien routier et du Matériel (DERM)
- 1989 - Etude des effectifs de la Fonction Publique sénégalaise (Mission IGE/BOM)
- 1988 - Etude de rationalisation des communes Chefs lieux de région
- 1987 - Etude de la mise en place des cellules de contrôles internes dans le secteur parapublic
- 1986 - Etude d'évaluation de la Réforme Administrative au Sénégal
- 1985 - Etude portant sur le regroupement du Centre Sénégalais de Commerce Extérieur avec la SOFIDAK: création du Centre International pour le Commerce Extérieur du Sénégal (C.I.C.E.S)
 - Etude de rationalisation des structures et des effectifs de la Commune de Dakar
 - Etude de restructuration de la Société HAMO-SA
- 1984 - Etude d'amélioration du Secrétariat Technique Permanent des CONFEMEN / CONFEJES
 - Etude de réorganisation du Commissariat à l'Aide Alimentaire du Sénégal
- 1983 - Etude d'amélioration de la gestion du personnel de l'Administration Publique Centrafricaine (en collaboration avec l'Université de Pittsburg (U.S.A).

II- Activités de Formation année 1997 :

Coordonateur de l'atelier de réflexion pour la définition d'une nouvelle stratégie d'intervention de l'USAID au Sénégal (1998 - 2006) du 28 au 30 avril 1997.

Facilitateur principal du Focus Groupe Décentralisation, 2e atelier de la stratégie d'assistance de l'USAID au Sénégal (1998 - 2006) du 5 au 7 août 1997 à Saly Portudal.

III- PUBLICATIONS

«Le Contrôle dans le secteur parapublic sénégalais (paru dans le journal du Conseil National de la Comptabilité N°7 d'octobre 1987)

IV- AUTRES ACTIVITES

- Boursier des Nations Unies
- Directeur des affaires extérieures de l'Association des Etudiants du M.B.A.
- Consultant pour le compte de plusieurs organismes internationaux (USAID, OMS, PNUD, Banque Mondiale, UNICEF...)
- Chargé de cours à l'Ecole Polytechnique de Thiès (EPT)
- Chef de projets de formation pour le compte du BOM et du CAFRAD
- Chargé de cours à l'Ecole Supérieure de Gestion (E.S.G.E)
- Chargé de cours au COFEB (B.C.E.A.O)

V- LANGUES

Français, Anglais, Espagnol

COURS DISPENSES

| ETABLISSEMENT | THEME | PERIODE |
|---------------|--------------------------|---------------------------|
| ENAM | Gestion des Entreprises | 1993 |
| COFEB | Management | 1993 |
| COFEB | Management | 1992 |
| COFEB | Management | 1991 |
| COFEB | Contrôle de Gestion | Janvier 1982-Juin 1983 |
| EPT | Management | 1985 |
| IUT | Economie de l'Entreprise | Juillet 1983-Octobre 1983 |

ACTIVITES DE FORMATION (Années 1982 / 1983)

| TITRE DU SEMINAIRE | STRUCTURE ORGANISATRICE | CLIENTELE | LIEU ET DATE | NOMBRE HEURES |
|--|---|---|--|---------------|
| Management des services de Santé | OMS/CAFRAD | Directeurs et Chefs de Division Ministère Santé | Hôtel Hacienda du 24/11 au 4/12/82 | 24 |
| Développement Organisationnel | Projet développement rural du Maradi (NIGER) | Cadres du projet | Maradi (NIGER) du 16 au 25/03/82 | 16 |
| Inspection des Ministères | IGE/BOM/DFP | IOF, IAAF, IT, IPD | Palm Beach du 06 au 11/12/83 | 22 |
| Planification de Gestion des Services de Santé | Institut d'Odontologie et de Stomatologie (Université de Dakar) | Chirurgiens Dentistes | 24 mars 1983 à l'Université Dakar | 04 |
| Trésorerie des Associations de Jeunesse | Ministère de la Jeunesse et des Sports | Trésoriers de Associations | Iba Mar DIOP 04/02/83 | 04 |
| Management | SODESP | Cadres SODESP | Saly Portudal 09 au 13 mai 1983 16 au 20 mai 1983 | 30 |
| Management | ENOA | Elèves officiers | 06 au 10 juin 1983 E.N.O.A (Thiès) | 08 |

ACTIVITES DE FORMATION (Année 1984)

| TITRE DU SEMINAIRE | STRUCTURE ORGANISATRICE | CLIENTELE | LIEU ET DATE | NOMBRE HEURES |
|--|---|--|----------------------------------|---------------|
| Management des services de Santé (atelier multisectoriel sur les soins de santé primaires) | OMS/SHDS (Abidjan) BOM | Directeurs et Chefs de services des Ministères impliqués | Hôtel Hacienda du 03 au 07/01/84 | 40 |
| Management des services de santé (finale) | OMS/SHDS/BOM | Ministres et Directeurs Services impliqués | Palm Beach du 06 au 07/04/84 | 24 |
| Séminaire de formation des formateurs en management des services de santé | OMS/SHDS/ Ministère de la santé | Clientèle Internationale | Hôtel Indépendance 20/04/84 | 40 |
| Technique de programmation PERT et management | ENOA | Elèves officiers | Thiès Janvier 84 | 08 |
| Stage de Management (Programmation Coordination et Contrôle) | Projet de Développement rural de Maradi (NIGER) | Cadres du projet | Tessaoua (NIGER) | 40 |
| Programme d'amélioration de la gestion des entreprises parapubliques | Ecole Supérieure de Gestion des Entreprises (E.S.G.E) | Chefs du Personnel | Dakar Mai-Juin 84 | 18 |

ACTIVITES DE FORMATION (Année 1985)

| TITRE DU SEMINAIRE | STRUCTURE ORGANISATRICE | CLIENTELE | LIEU ET DATE | NOMBRE HEURES |
|---|--|--|------------------------|---------------|
| Journée d'étude sur les centres d'expansion rurale polyvalents | Secrétariat d'Etat à la Décentralisation | Hauts fonctionnaires Professeurs ENEA Organismes Internationaux | ENEA | 10 |
| Plan national d'action en faveur du groupe «Enfance Jeunesse Femme» | BOM/UNICEF | Gouverneurs des régions et Chefs de Services Techniques régionaux OMS, UNICEF, USAID, FNUAP, PNUD | Palm Beach du 27/07/85 | 40 |

ACTIVITES DE FORMATION (Année 1989)

| TITRE DU SEMINAIRE | STRUCTURE ORGANISATRICE | CLIENTELE | LIEU ET DATE | NOMBRE HEURES |
|--|--|---------------------|----------------------------------|---------------|
| Méthodologie de planification des actions en matière de jeunesse et sports | Ministère de la Jeunesse et des Sports | Cadres du Ministère | 22 au 25 Mai 89 Saly Portudal | 32 |

ACTIVITES DE FORMATION (Année 1994 - 1995)

Formation en gestion des administrateurs représentant l'Etat sénégalais dans les Conseils d'Administration du secteur parapublic.

Mouhamadou SOW

Ingénieur en Génies Mécanique et Industriel

ETUDES ET DIPLOMES

UNIVERSITE LAVAL

1993-1995 Maîtrise en Génie Mécanique (M.Sc. A).

Sujet de recherche : Développement d'une approche multi-critère d'aide à la décision pour l'implantation de système maintenance.

1993-1994 Diplôme de second cycle en Génie Industriel (D.Sc. A).

Projet effectué : Développement d'un logiciel d'aide à la décision permettant l'implantation d'un système informatisé de maintenance. Le logiciel est codé en FORTRAN sur une station Hewlett-Packard 715/100 en environnement UNIX.

1990-1993 Baccalauréat en Génie Mécanique (B.Sc. A).
Spécialisation : Production (Génie Industriel).

DOMAINES DE SPECIALISATION

- Accroissement de la productivité des unités industrielles par la mise en place de méthodes de gestion et de management.
- Conception, installation et management d'unités industrielles.
- Implantation de méthodes et d'outils d'accroissement des performances des unités industrielles (système maintenance, système qualité, optimisation des opérations de production).
- Spécialisé en organisation de systèmes de maintenance industrielle et des équipements (TPM, automaintenance, TOP)

- * **Meuble IDEAL LTD.** (Québec – CANADA) ;
 - Etude et analyse des besoins en maintenance
 - Implantation d'un système intégré de gestion de la maintenance et des stocks de pièces de rechange
 - Implantation progressive de la TPM
 - Optimisation des opérations de production (
 - En collaboration avec le professeur ANIS CHELBI du département de Génie Mécanique de l'Université LAVAL (nov 96 – juin 97).

- * **MAIBEC, Entreprise de sciage de bois** (Québec – CANADA);
 - Etablissement des arbres de défaillance d'une machine à sciage courbe par la méthode de l'AMDEC (Analyse des Modes de Défaillances, de leurs Effets et de leurs Criticités)
 - En collaboration avec le professeur Anis CHELBI du département de Génie Mécanique de l'Université LAVAL. (jan. 97 – avr. 97)

- * **Centre de recherche RENAULT AGRICULTURE**
 - Développement d'une interface de collecte de données pour l'analyse des huiles de moteurs de tracteurs agricoles dans le cadre d'une recherche sur la maintenance prédictive par analyse de la contamination des huiles de synthèse.
 - En collaboration avec les professeurs AIT-KADI et CHELBI du département de Génie Mécanique de l'Université LAVAL. (fév. 97–juin 97).

1993-1995

ASSISTANT DE RECHERCHE

UNIVERSITE LAVAL

- * Elaboration et animation de séances de travaux dirigés pour les cours :
 - production industrielle I et II ;
 - fiabilité des systèmes (cours de second et troisième cycle) ;
 - recherche opérationnelle I, II et III (cours de premier et deuxième cycle) ;

- * Participation à l'élaboration et à l'animation d'un cours de maintenance industrielle pour cadres d'entreprises.

- * Consultation en entreprise :
 - identification des dysfonctionnements au sein d'unités de production et proposition de solutions.
 - Identification des besoins pour l'implantation d'un système de Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO) pour la Société des Transports Urbains de la ville de Québec (STCUQ).
 - Modélisation des processus de déclenchement d'un ordre de travail et d'approvisionnement en pièces de rechange pour les chantiers navals de la MIL-DAVIE.
 - Mise en place d'un manuel des procédures de maintenance, de gestion des stocks de pièces de rechange, de gestion des fournisseurs et des sous-traitants pour la compagnie BELL-HELICOPTER à Montréal.

- REDACTION D'ARTICLE DE RECHERCHE

- Développement d'un modèle mathématique permettant d'optimiser le remplacement préventif et la gestion du stock de pièces de rechange. Les programmes de calcul sont établis en FORTRAN en utilisant une station de travail Hewlett-Packard 715/100 en environnement UNIX.
- Approche multi-critère d'aide à la décision pour faciliter l'implantation de la maintenance. Cet article analyse les principes permettant de déterminer les politiques de maintenance adaptées à chaque équipement après les avoir classés par ordre de priorité. Le modèle tient compte de l'historique de l'équipement et des conditions d'opération et recommande les dates optimales de remplacements préventifs.
- Les pertes de productivité dans les entreprises industrielles. Cet article énonce les causes majeures de pertes de productivité rencontrées dans les entreprises industrielles et proposent des solutions visant à les éliminer.

- PROJET EFFECTUE

- Fév - Avr. 1994 - Développement d'une méthode heuristique pour l'aménagement d'unité de production selon le modèle "spine layout". Le modèle tient compte de l'architecture particulière de l'usine et fonctionne sur le logiciel de programmation linéaire CPLEX (station SUN).
- Sept - Déc. 1992 - Conception d'une machine à nettoyer les planches de bois servant à la formation de caisses de son pour la compagnie Bose Canada.

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

1996- 1998 CO-FONDATEUR ET DIRECTEUR GENERAL DE A.I.I. (Africaine d'Ingénierie Industrielle, bureau d'études et de conseils en ingénierie industrielle).

- Audit de diagnostic technique d'un centre de formation professionnelle (CAFIP) en vue de sa privatisation (oct. 97-nov. 97).
- Participation à la mise en place de système intégré de maintenance industrielle (organisation, choix des politiques de maintenance, analyse des causes de défaillances, ordonnancement des activités, implantation de progiciels de maintenance assistée par ordinateur) pour les entreprises suivantes :

- * Membre du Groupe de Réflexion sur l'Accroissement du Rendement des Entreprises Industrielles (GRAREI) par l'implantation de nouvelles méthodes de management et de gestion ; groupe formé par des étudiants au second et troisième cycles et des professeurs de la section productique du département de Génie Mécanique. Une collaboration étroite est tissée avec les professeurs et étudiants de la Faculté des Sciences Administratives de l'Université LAVAL.

1992

INDUSTRIES CHIMIQUES DU SENEGALES

Modélisation d'un programme de taillage d'engrenages à denture droite ou hélicoïdale sur une fraiseuse universelle.

Directeur de stage : M. KADIAKE

Durée du stage : 1,5 mois

1991

COMPAGNIE SAHELIENNE D'ENTREPRISES

Chargé de la réfection complète d'un camion citerne (goudron).

Directeur de stage : M. GUEYE, chef du service matériel

Durée du stage : 1 mois

1990

SOCIETE INDUSTRIELLE DE PRODUITS LAITIERS

Membre de l'équipe d'intervention, le travail consistait à remettre en état de fonctionnement les équipements (maintenance curative).

Directeur de stage : M. NDIAYE, chef du département maintenance

Durée du stage : 2,5 mois

SALL HAMETH MOUSSA

| | |
|---------------------------|--|
| NOM ET PRENOMS | SALL Hameth Moussa |
| DATE ET LIEU DE NAISSANCE | 26/12/1961 à Louga (Sénégal) |
| SITUATION DE FAMILLE | Marié |
| ADRESSE | Villa 1170, Liberté 1 - Dakar Tel: Dom: 824 00 61 Bur: 825 44 44 |

| | |
|--|------|
| FORMATION | |
| DIPLOMES | |
| DFEM | 1979 |
| BACCALAUREAT | 1984 |
| LICENCE EN DROIT PRIVE (Option Judiciaire) | 1987 |
| MAITISE EN DROIT PRIVE (Option Judiciaire) | 1989 |
| LICENCE EN DROIT PRIVE (Option Affaires) | 1993 |
| A fréquenté l'année de Maîtrise Affaires | 1994 |

| |
|---|
| PROFIL DU POSTE OCCUPE |
| <ul style="list-style-type: none">• Administrateur judiciaire / Séquestre• Conseil juridique• Secrétaire de l'Association Forum sur les Carrières et Emploi |

| |
|--|
| EXPERIENCES PROFESSIONNELLES |
| <ul style="list-style-type: none">• Stage au Cabinet de Maître Madické NIANG, Avocat à la Cour de Décembre 1989 à Mars 1990 comme Conclusionniste et Conseil;• Assistant de Madame Aïssata WANE, Magistrat auprès de l'Association des Juristes Africains et de l'Organisation Nationale des Droits de l'Homme de Juin 1991 à Septembre 1993;• Conseiller- Assistant en développement des Carrières et Emploi;• Conseiller Juridique à la SARL Afric-Gestion,• Administrateur - Séquestre, Expert judiciaire près les Cours et Tribunaux du Sénégal depuis Janvier 1996;• Secrétaire Général de l'Association "Forum sur les Carrières et l'Emploi" depuis 1998;• Membre fondateur du Réseau Genre et Créativité en Afrique |

- **Secrétaire Général Adjoint** de l'Association des Juristes et Economistes du Sénégal, chargé des relations extérieures, depuis 1991;
- **Concepteur et administrateur** de Conférences, Fora et Séminaires sur l'Emploi et le Renforcement des Capacités des Organisations Patronales du Sénégal et du Centre International de Formation du BIT à Turin
- **Concepteur et Animateur** du Forum Annuel sur les Carrières et Emploi de Thiès, depuis 1994

- **Etude et organisation** d'un séminaire sur la mise en place du Programme Otto Essein pour le rapprochement des structures de production et les institutions de formation pour le compte du PNUD en 1994
- **Etude et organisation** d'un séminaire sur la Promotion des Initiatives Locales d'Emplois dans le Secteur Rural Non Agricole pour le compte du Centre de Formation de Turin/ILO/BIT en Octobre 1995
- **Conception et Organisation** des Assises de l'Entreprise pour le compte du Conseil National du Patronat sur l'ajustement des organisations d'employeurs en Afrique en 1995
- **Conception et Organisation** des Assises de l'Entreprise pour le compte du Conseil National du Patronat sur l'ajustement des organisations d'employeurs en perspective de l'intégration sous régionale dans le cadre de l'UEMOA en 1996
- **Conception et Organisation** des Assises de l'Entreprise pour le compte du Conseil National du Patronat sur la fiscalité et les perspectives de développement du secteur privé en 1996

TRAVAUX PERSONNELS

- *Etude sur les Juridictions d'instruction de Dakar (Mémoire)
1989
- *Etude sur la problématique de l'autorité parentale 1991
- *Etude sur l'autorité de la chose jugée (Mémoire) 1993
- *Etude sur quelques aspects de la législation sociale sur les travailleurs temporaires au Sénégal pour le compte du Groupe Afric - Gestion 1994
- *Ecologie et Economie pour un développement durable (Conférence)
1995
- *Etude juridique de reprise d'une société à privatiser:
le cas du CAFIP de Dakar Marine 1995
- *Etude pour la promotion de l'emploi de proximité par les Associations de quartiers et les groupements féminins dans la Région de Dakar 1996

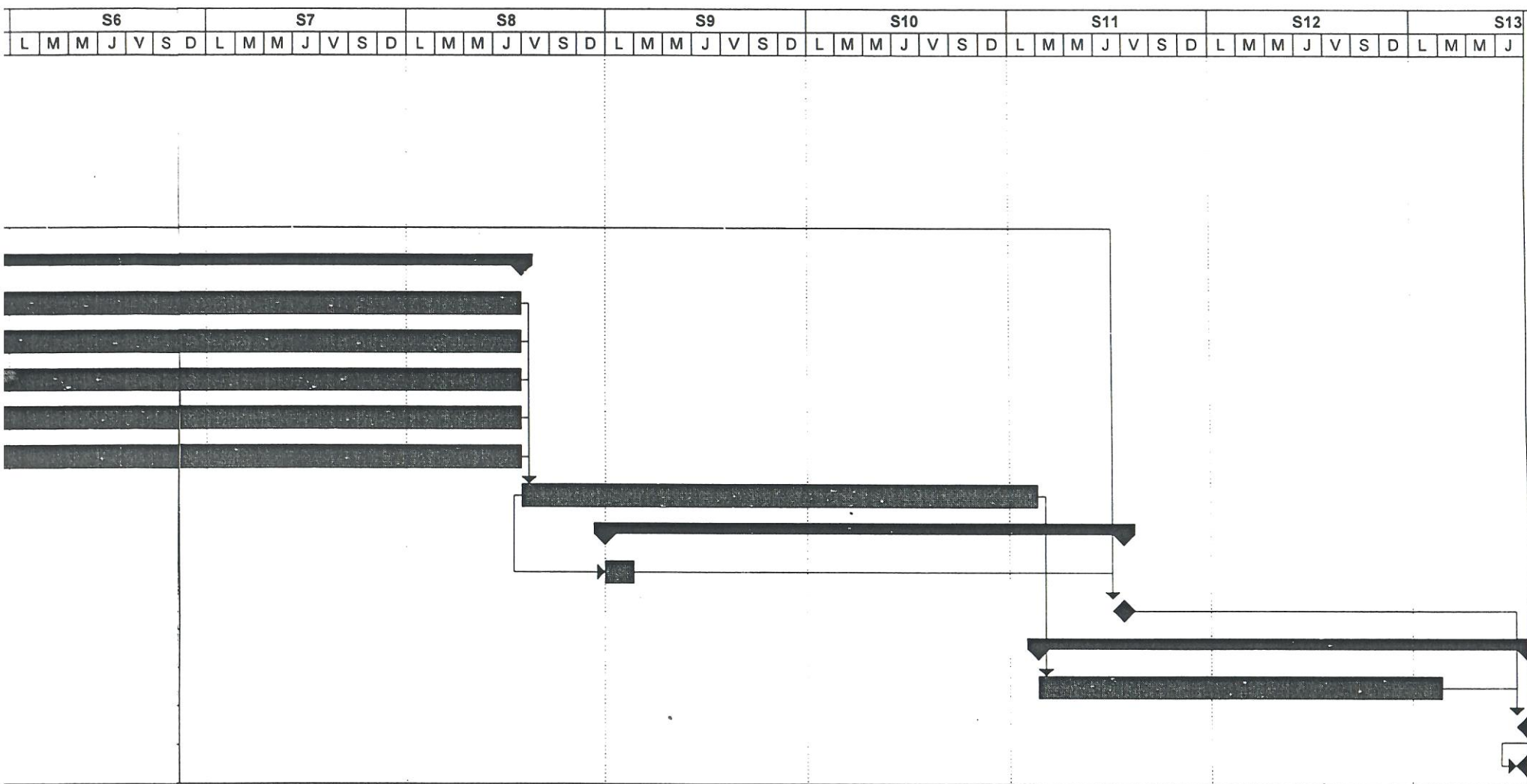
LOGICIELS CONNUS

- Excel
- Pagemaker
- Word

LANGUES

| | Lire | Ecrire | Parler |
|------------|-----------|-----------|-----------|
| • Français | Excellent | Excellent | Excellent |
| • Anglais | Bien | Bien | Passable |

DIAGRAMME DE GANTT DES ACTIVITES



Composition du personnel

PLAN DE TRAVAIL ET CALENDRIER DU PERSONNEL CLE

| Prénom et nom | Poste | Heures | Nbre de semaine |
|----------------|--|------------|-----------------|
| P. Nalla FALL | Chef de mission - Chargé de la coordination et des rapports avec l'administration et plus particulièrement du diagnostic des ressources humaines et des procédures | 283,2 | 7,08 |
| Karim SY | Chargé du diagnostic des procédures et des systèmes et des moyens de collecte et de traitement d'information des ministères techniques | 219,2 | 5,48 |
| A. Lamine KANE | Chargé des procédures administratives, financières et budgétaires | 199,2 | 4,98 |
| A. Moussa SALL | Chargé de l'analyse de l'environnement juridique, législatif et réglementaire et de la recherche documentaire | 99,2 | 2,48 |
| Mouhamadou SOW | Chargé de l'analyse technique des ministères à caractère technique en particulier énergie, hydraulique, transport, | 119,2 | 2,98 |
| TOTAL | | 920 | 23,00 |

Temps total de travail (en heures) 920

Utilisation du personnel technique

