

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi



PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE



**DELEGATION GENERALE A LA PROTECTION SOCIALE
ET A LA SOLIDARITE NATIONALE**

**PROGRAMME NATIONAL
DE BOURSES DE SECURITE FAMILIALE**



**ATELIER DE PARTAGE
ET DE PLANIFICATION STRATEGIQUE**

NOTE INTRODUCTIVE

TABLE DE CONCERTATION 3

**THEMATIQUE : COORDINATION – SUIVI/EVALUATION -
COMMUNICATION**

ATELIER DE PLANIFICATION STRATEGIQUE POUR LA MISE EN PLACE DU PNBSF

I. DESCRIPTION DU SYSTEME DE COORDINATION

La multiplicité des structures dans le domaine de la protection sociale et de la solidarité nationale exige une meilleure coordination des interventions qui devient de plus en plus incontournable dans le cadre de la réalisation des missions de la DGPSSN.

La sensibilité de la demande sociale exige plus d'organisation une planification stratégique permettant d'avoir un cadre de référence et d'action, une meilleure lisibilité de la politique, des objectifs et des orientations stratégiques de l'Etat dans le domaine de la protection sociale des groupes vulnérables.

Cette nécessité doit se matérialiser dans un système d'organisation plus ouvert mais coordonné, décloisonné en vue d'une meilleure prise en charge du secteur.

1.1. SCHEMA DE GESTION DU PROGRAMME

1.1.1. AU NIVEAU NATIONAL

- **La DGPSSN comme tutelle du Programme**

La coordination de la mise en œuvre du Programme sera assurée par la DGPSSN à travers une UNITE DE PILOTAGE ET DE COORDINATION.

En relation avec les PTF mettra à la disposition du Programme un **chargé de programme pour assurer la gestion du Programme. Il sera accompagné par une bonne expertise** dans le domaine de la protection sociale. Il aura une fonction d'assistance technique et de coordination de toutes les activités du programme et en particulier : la mobilisation et l'emploi des ressources techniques et financières.

Le coordonnateur du programme devra assurer une efficacité dans la gestion des différentes composantes et des ressources mises à disposition du Programme. Il élaborera, un Plan d'action annuel qui inclura les plans d'activités des différentes interventions au niveau décentralisé, qui seront réalisées par les programmes déjà opérationnels sur le terrain (faire-faire avec un protocole signé), les ONGs et les organisations communautaires de base, ainsi que la société civile.

Il fournira l'assistance technique nécessaire afin que les partenaires opérateurs à tous les niveaux puissent connaître les modalités d'utilisation des ressources mises à leur disposition, en conformité avec les normes de gestion acceptées par les PTF-Bailleurs et le gouvernement du Sénégal.

- **Rôles du conseil d'orientation de la DGPSN**

Le conseil d'orientation de la DGPSN joue un rôle d'impulsion et d'orientation stratégique pour toutes les structures internes.

Autrement dit, le Conseil d'orientation est l'organe de délibération, de suivi et de contrôle des activités de la Délégation générale au regard des orientations de la politique de l'Etat telles que définies dans la lettre de mission. (cf décret 1311-2012 du 16 novembre 2012)

Il assiste par avis et recommandations le Délégué général dans l'exercice de ses fonctions et attributions.

A cet effet, il délibère et approuve :

- le budget, un mois au plus tard, avant le début de chaque année ;
- le programme pluriannuel d'action et d'investissement ;
- les états financiers, au plus tard dans les six mois suivant la clôture de l'exercice, sur la base du rapport du commissaire aux comptes ou de l'auditeur des comptes ;
- l'organigramme de la Délégation générale ;
- le manuel de procédures ;
- le rapport annuel d'activités du Délégué général ;
- la grille des rémunérations ou l'accord collectif d'établissement du personnel de la Délégation générale ;
- le recrutement des directeurs ;
- le rapport de performance de la Délégation générale, dans les six mois suivant la clôture de l'exercice ;
- le règlement intérieur.

Au regard de ses missions, il est clair qu'il pourra jouer un rôle déterminant dans la mise en œuvre dudit programme.

Deux comités seront institués pour la gestion et la coordination du Programme : **l'Unité de Pilotage et de Coordination (UPC)** et le **Comité (ou Commission Consultative) d'Appui à la mise en œuvre du Programme**.

- **l'Unité de Pilotage et de Coordination (UPC)**

L'UPC sera assuré par un Coordonnateur du programme, qui aidera, entre autres missions, la DGPSN, à convoquer et organiser les travaux du comité de gestion du Programme qui doit veiller sur les aspects opérationnels de sa mise en œuvre.

Les rapports sur les activités effectuées et les propositions techniques et financières des activités à effectuer (semestriellement) seront élaborées au niveau de l'UPC.

- **le Comité (ou Commission Consultative) d'Appui à la mise en œuvre du Programme.**
(sera fixé par arrêté primatorial)

Le Comité (ou Commission Consultative) d'Appui à la mise en œuvre du Programme aura la tâche d'assurer une coordination stratégique et le traitement de toute question concernant le bon déroulement du partenariat qui sera à la base de ce programme. Dans ce cadre le CCP s'informerera sur les plans d'actions semestriels et l'avancement général du Programme, fera une appréciation des résultats et approuvera les modifications nécessaires.

Le Comité (ou Commission Consultative) d'Appui à la mise en œuvre du Programme peut comprendre entre autres :

- Représentant du Ministère chargé de la Famille ;
- Représentant du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Représentant du Ministère de la Santé et de l'action sociale ;
- Représentant du Ministère de l'Intérieur ;
- Représentant du Ministère chargé de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités locales ;
- Représentant du Ministère chargé du Travail;
- Représentant du Ministère de l'Education Nationale ;
- Représentant de la Cellule de lutte contre la malnutrition (NETS/CLM)
- Représentant du Fonds de solidarité nationale (FSN)
- Représentant du Commissariat à la sécurité alimentaire (CSA)
- Les représentants des partenaires techniques et financiers (PTF) concernés, d'Ecoles de formation, d'Instituts de Recherche, du dialogue national et toutes personnes dont les compétences en la matière sont reconnues pourront être invités à participer aux réunions du Comité de Pilotage.

Le Comité (ou Commission Consultative) d'Appui à la mise en œuvre du Programme est un organe d'orientation mais qui supervise et vérifie les plans d'action des **opérateurs** (IMF, Collectivités locales, programmes, Ministères, agences, etc.....), selon les stratégies et la méthodologie approuvées par l'UPC.

Le Comité (ou Commission Consultative) d'Appui à la mise en œuvre du Programme participe aussi à toutes revues des différentes composantes du Programme avec les acteurs concernés afin de faciliter l'atteinte des objectifs fixés.

Pour documenter les réalisations du programme ainsi que leur impact, des accords ou contrats pour prestations peuvent être aussi établis avec des administrations publiques, des structures privées et les associations de la société civile.

Un accord spécifique de Programme sera établi avec les PTF, après approbation du financement, situera avec précision les obligations et les compétences des parties, ainsi que les institutions, responsabilités et ressources pour la réalisation du Programme dans ses différentes initiatives et composantes.

Le Comité de Pilotage du Programme aura à sa disposition un siège soit dans les locaux de la DGPNSSN soit dans d'autres locaux plus opérationnels. Au niveau régional le programme aura aussi une représentation technique qui sera assurée par une équipe très légère dont les responsabilités seront précisées dans des termes de référence.

1.1.2. AU NIVEAU REGIONAL

La réussite d'une telle initiative nécessite un dispositif institutionnel et organisationnel efficace et flexible du point de vue du processus décisionnel et de satisfaction de la demande sociale.

Le schéma organisationnel au niveau déconcentré met l'accent sur une identification et une évaluation correcte des besoins des communautés.

Pour faciliter une bonne coordination des interventions et une participation de l'ensemble des acteurs, des espaces de partenariat, de participation et de coordination au niveau régional, départemental et local.

Nous pouvons avoir au niveau régional une instance dénommée **Antenne Régionale dénommée Maison Régionale de Protection Sociale et des solidarités- MRPS** qui sera le répondant du Programme dans chaque région.

MRPS est composée de :

- L'autorité administrative
- Les services régionaux ou les autres services techniques de l'Etat impliqués dans l'action sociale, la protection des groupes vulnérables et la lutte contre la pauvreté
- Les Programmes et programmes de lutte contre la pauvreté
- Les ONG
- Les élus.

Son rôle sera de coordonner et d'harmoniser les différentes interventions du Programme. Il se réunit une fois par trimestre.

Au niveau départemental, **Antenne Départementale de Protection Sociale et des Solidarités-ADPS** est composée de :

- L'autorité administrative
- Les services régionaux ou les autres services techniques de l'Etat impliqués dans l'action sociale, la protection des groupes vulnérables et la lutte contre la pauvreté
- Les Programmes et programmes de lutte contre la pauvreté
- Les OCB
- Les ONG
- Les élus.

Son rôle sera de planifier, de suivre et d'évaluer l'exécution des différentes activités du programme. Elle se réunit une fois tous les deux mois.

Au niveau local/commune, nous pouvons avoir une **Antenne Locale de Protection Sociale et des Solidarités-ALPS** est composée de :

- Le chef de village ou chef de quartier
- Les élus locaux
- Les conseils de village ou de quartier
- Les représentants du Comité de Gestion de l'Ecole (élémentaire)
- Les représentants des bénéficiaires ou OCB
- Conseils de quartiers
- Les personnes ressources

Son rôle sera de :

- Valider le ciblage et le choix des bénéficiaires
- Identifier et proposer des bénéficiaires;
- Participer au Programme de renforcement des capacités ;
- Assurer le suivi-évaluation participatif ;
- Jouer le rôle de médiateur social.

Il se réunit au mois une fois par mois ou chaque fois que de besoin.

Une matrice des rôles et responsabilités définira de manière claire les charges dévolues à de tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme.

1.2. ROLES ET RESPONSABILITES DES ACTEURS-CLE DANS LA GESTION DU PROGRAMME DE BOURSES DE SECURITE FAMILIALE

1.2.1. Au niveau des institutions gouvernementales

Les acteurs clés institutionnels sont les suivants :

La PRIMATURE :

- Un rôle d'arbitrage, de suivi et de coordination.
- La CLM constituera un acteur important dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme avec son expertise et son expérience avérées dans le domaine des transferts sociaux
- La CLM : mise à disposition de la base de données – capitalisation des expériences réussies – appui technique à la DGPSN

L'appui peut venir d'autres structures telles que :

- la Cellule d'analyse économique et sociale ;
- Cellule de Coordination et de Suivi des Projets et Programmes ;
- Conseil national de Lutte contre le SIDA ;
- Millenium Challenge Account Sénégal (M.C.A-Sénégal) ;

La DGPSSN

Elle assure la tutelle du programme. Elle aura la responsabilité de :

- s'assurer que le Programme évolue conformément aux objectifs et résultats attendus ;
- s'assurer de l'établissement de plans d'opérations semestriels ;
- analyser systématiquement l'évolution d'un ensemble d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs visant à démontrer la réalisation des extrants prévus et l'atteinte complète ou partielle des résultats et objectifs approuvés du Programme ;
- recueillir, produire et diffuser toute information intéressant les activités reliées à la mise en cohérence et renforcement de la synergie et complémentarité des interventions gouvernementales ;
- favoriser un échange d'information entre tous les partenaires institutionnels ;
- établir et entretenir une synergie et complémentarité entre les différents programmes qui visent à réduire la pauvreté générale de la population en vue de faciliter l'atteinte des objectifs du Programme ;

- fournir un ensemble d'informations dans le temps qui serviront à l'évaluation finale du Programme.

Le Ministère de la Femme, de l'enfance et de l'entrepreneuriat féminin sera le ministère qui aura pour rôle central à travers ses structures déconcentrées du développement communautaire de participer à la coordination de l'ensemble des interventions du Programme au niveau local.

A cet effet, il établira la liaison avec tous les intervenants institutionnels au niveau local sur la base d'un protocole de partenariat avec la DGSSN.

Suggestions :

- Participer à la mise en place du Registre Unique
- Partage des informations concernant l'INPS
- Instruire ses services pour participer aux enquêtes et à la coordination des actions du PNBSF au niveau local et régional

Le Ministère de l'Education Nationale, pour toutes les activités de transferts sociaux liées à l'élargissement de l'accès à l'éducation de base, au maintien, et à la formation.

Suggestions :

- Participer à la mise en place du Registre Unique
- Instruire ses services pour participer aux enquêtes et à la coordination des actions du PNBSF au niveau local et régional
- Favoriser le partenariat entre le PNBSF et le projet Cantine Scolaire

Il est possible de demander au ME, entre autres, l'appui de ses structures suivantes :

- Unité de Coordination des Projets d'Education ;
- Direction de l'Enseignement élémentaire ;
- Direction de l'Enseignement préscolaire ;
- Direction de la Planification et de la Réforme de l'Education ;
- Division des cantines scolaires (Cabinet du Ministère de l'Education Nationale)
- Institut national d'Etude et d'Action pour le Développement de l'Education (INEADE) ;

Le Ministère de l'Economie et des Finances pour le suivi budgétaire, la coopération technique avec les institutions financières nationales et internationale, l'appui à la planification, au suivi et à l'évaluation.

Il pourra aussi faciliter les décaissements en travaillant davantage avec la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor : il s'agit d'un financement à 100 % public.

Autres partenaires clefs avec le MEF sont :

- L'ANSD (Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie) : implication dans le ciblage – partage des derniers résultats de l'ESP II-exploitation plus approfondie des résultats en mettant l'accent sur les départements les plus pauvres :

- **La DMC** : Pour ses conseils dans tout ce qui concerne les transactions financières et veiller aux respects des règles et procédures de la comptabilité publique

Le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale pour tous les aspects relatifs à l'accès aux services de santé.

Ce Ministère aura aussi pour rôle d'impliquer ses structures déconcentrées de l'Action sociale pour participer à la coordination de l'ensemble des interventions du Programme au niveau régional et au niveau local, mais aussi de **participer aux enquêtes**.

L'appui peut provenir, entre autres, de :

- Cellule d'Appui à la Couverture Maladie universelle ;
- Service national de l'Education et de l'Information sanitaire et sociale ;

Direction générale de l'Action sociale :

- Direction de la Promotion et de la Protection des groupes vulnérables ;
- Direction de la Promotion et de la Protection des Personnes handicapées ;
- Direction de la Planification, de la Recherche et des Statistiques.

Le Ministère de la Jeunesse de la formation professionnelle et de l'emploi pour les interventions liées à la mobilisation des jeunes au sein des communautés de base, pour leur implication citoyenne et leur implication dans l'identification des familles vulnérables.

Le Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités locales :

Il est question avec ce département ministériel d'impliquer ses structures telles que :

- Agence nationale de l'Aménagement du Territoire (ANAT) ;
- Agence de Développement municipal ;
- Agence de Développement local.

Il est aussi possible de travailler avec d'autres structures du MATCL :

- Direction des Stratégies de Développement territorial ;
- Direction de l'Appui au Développement local.

Le Ministère de l'Intérieur :

Nous pouvons techniquement travailler avec la **Direction du Partenariat avec les Organisations Non gouvernementales** et au plan administratif impliquer les autorités administratives pour un bon déroulement des CRD qui seront bientôt tenus.

Au niveau des ONGs, organisations communautaires de base et de la société civile:

Les ONGs nationales, internationales joueront un rôle essentiel dans la mise en œuvre des actions directes visant les groupes vulnérables, et que les institutions gouvernementales arrivent difficilement à atteindre. Leur rôle, en partant de leurs expériences de terrain, sera de porter si possible quelques actions du programmes auprès des populations, de leur offrir des alternatives en termes d'alimentation et de nutrition, de soins de santé, d'offres en éducation de base non conventionnelles et formation pratique ou d'autres formes de réhabilitation sociale.

Les ONGs en s'appuyant sur les organisations communautaires de base toucheront par des activités de proximité les communautés d'où sont issus ces groupes vulnérables.

Dans le domaine de la recherche action, elles ont également capitalisé des expériences participatives dans les processus et méthodes d'évaluations rapides. Elles joueront donc un rôle dynamique dans l'implication des familles, des communautés et des enfants dans les processus d'appréciation- analyse et action au niveau communautaire.

Au niveau de la société civile :

Parmi les organisations de la société civile actives dans les domaines d'intervention du Programme, on peut citer les organisations de travailleurs, notamment les syndicats, le Comité National de Dialogue Social, le Conseil National du Patronat, les organisations de défense des droits de l'homme, les associations de femmes, les associations de jeunes, les organisations pour la transparence et la bonne gouvernance, les associations citoyennes de quartiers, les organisations ou associations socioprofessionnelles (journalistes et communicateurs, juristes et avocats etc...).....

Ces organisations et leaders d'opinion auront pour rôle de mener des campagnes de plaidoyer et de lobbying en vue de faire appliquer tous mécanismes de protection des groupes vulnérables.

Autres partenaires clefs :

Le programme va établir un partenariat fort pour l'émergence d'un mouvement des forces vives de la société sénégalaise pour la protection des groupes vulnérables : les Universités, les instituts de recherche, les écoles spécialisées dans le travail social, l'IPRES, la Caisse de Sécurité sociale, les organisations de travailleurs et du patronat, les organisations de défense des droits humains.

De même le Programme va travailler avec :

- l'UNICEF
- la BM
- Le PAM
- Et toutes autres structures ayant une forte expérience et expertise dans le domaine des transferts sociaux

Il est possible d'établir, à chaque fois que de besoin un accord spécifique de programme entre les parties (Gouvernement du Sénégal, PTF, Populations), à formuler après approbation du financement, situera avec précision les obligations et les compétences des parties, ainsi que les institutions, responsabilités et ressources pour la réalisation du Programme dans ses différentes initiatives et composantes.

En somme en termes de construction d'alliances stratégiques avec les ministères techniques, il sera créé (proposition : par arrêté primatorial), un Comité Technique d'Appui à la mise en œuvre du Programme National de Bourses de Sécurité Familiale-PNBSF sous l'autorité du Délégué général à la protection sociale et à la solidarité nationale.

Le Comité Technique d'Appui à la mise en œuvre du Programme National de Bourses de Sécurité Familiale aura pour missions de :

- Donner son avis sur les grandes décisions concernant la mise en œuvre du PNBSF ;

- Veiller à la réussite des objectifs et à l'atteinte des résultats du programme ;
- Assurer la bonne articulation des plans d'action semestriels dans le Plan de travail annuel du programme
- Proposer des mécanismes de partenariat avec les PTF, les services publics, les institutions, les ONGs, les associations et tous partenaires au développement susceptibles d'apporter son soutien à la réussite du PNBSF ;
- Assurer le suivi-évaluation sur toutes les décisions prises concernant l'enquête de ciblage des familles vulnérables dans le cadre de la mise en œuvre du PNBSF ;
- Mettre en œuvre des stratégies d'engagement et de participation de la communauté en vue de l'émergence d'un environnement social favorable à l'inclusion des familles défavorisées dans le processus de développement économique et social de notre pays;

Pour le fonctionnement dudit comité :

- Le Délégué général à la protection social et à la Solidarité Nationale assure la présidence du Comité de Pilotage
- Le Directeur des stratégies de protection social et de solidarité nationale assure le Secrétariat du Comité.
- Le Comité se réunit en assemblée générale ordinaire une fois par trimestre et en assemblée extraordinaire en cas de nécessité, sur convocation de son Président.

Pour sa composition, le Comité Technique d'Appui à la mise en œuvre du Programme National de Bourses de Sécurité Familiale est la suivante :

- Un représentant de La PRIMATURE
- Un représentant du Ministère de la Femme, de l'enfance et de l'entrepreneuriat féminin
- Un représentant du Ministère de l'Education Nationale,
- Un représentant du Ministère de l'Economie et des Finances
- Un représentant du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale
- Un représentant du Ministère de la Jeunesse de la formation professionnelle et de l'emploi du Ministère de l'Aménagement du Territoire et des Collectivités locales
- Un représentant du Ministère de l'Intérieur
- Représentant de la Cellule de lutte contre la malnutrition (NETS/CLM)
- Représentant du Fonds de solidarité nationale (FSN)
- Représentant du Commissariat à la sécurité alimentaire (CSA)
- Les représentants des partenaires techniques et financiers (PTF) concernés, d'Ecoles de formation, d'Instituts de Recherche, du dialogue national et toutes personnes dont les compétences en la matière sont reconnues pourront être invités à participer aux réunions du Comité de Pilotage.

II. DESCRIPTION DU DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION

Il sera mis en place un dispositif de suivi-évaluation participatif avec un portail informatisé doté de supports de communication.

L'efficacité du dispositif de suivi – évaluation des interventions du programme fera nécessairement appel à une meilleure communication, mutualisation des expériences et intégration de nos cibles, pour aboutir à un impact plus visible des interventions.

Dans cette dynamique, le suivi et l'évaluation sont des outils de management indispensables et complémentaires qui permettent d'identifier et de mesurer les résultats du programme auprès de populations.

2.1. LE SUIVI

Le suivi sera l'un des outils manageriels utilisés continuellement, visant essentiellement à assurer à la direction et aux principales parties prenantes du programme une intervention permanente assortie d'indications rapides de progrès ou d'absence de progrès dans la réalisation des résultats.

Dans cette dynamique, le suivi des activités du Programme se fera à partir de trois niveaux à savoir :

- niveau du ou des bailleurs de fonds.
- Au niveau interministériel
- niveau de la Délégation générale à la protection sociale et à la solidarité nationale (Unité de Gestion du Programme/UGP).
- niveau régional en collaboration avec les ministères techniques qui disposent de structures déconcentrées

2.1.1. Le suivi du ou des bailleurs de fonds

Il est prévu des missions trimestrielles de suivi des bailleurs de fonds partenaires afin de leur permettre d'apprécier correctement sur le terrain l'état d'avancement du Programme et de formuler au cas échéant des recommandations.

2.1.2. Le suivi de l'Unité de Gestion du Programme

En tant que centre d'impulsion, d'exécution et de coordination du Programme la DGPSSN assurera un suivi rapproché de la mise en œuvre des activités.

Des missions seront régulièrement organisées.

Le suivi se fera selon des indicateurs consignés dans le tableau de bord et un cadre de résultats à partir duquel les écarts seront systématiquement relevés et analysés. Les ajustements et mesures correctives seront proposés sur la base d'un rapport trimestriel.

2.1.3. Le suivi des familles bénéficiaires

Les opérateurs-partenaires porteurs qui mettront en œuvre les activités liées à la mise en place de la bourse de sécurité familiale au niveau régional et local seront appuyés pour assurer la coordination des activités sur le terrain.

Cette collaboration se fera sous formes de protocole de partenariat définissant les responsabilités de chaque partie.

2.2. L'EVALUATION

2.2.1. L'Evaluation du programme

L'Evaluation sera l'un des instruments centraux, qui se fera aussi systématiquement et objectivement que possible, pour analyser les résultats du programme, en vue de déterminer sa pertinence, et sa cohérence, l'efficacité de sa mise en œuvre, son efficacité et son impact ainsi que la pérennité des effets obtenus auprès de familles bénéficiaires.

A cet effet, il est prévu une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale en vue de mesurer l'impact du Programme sur les bénéficiaires. Ces opérations seront conduites par des consultants ou bureaux d'études spécialisés (à travers des enquêtes de terrain et suivant les termes de référence qui seront élaborés par et entre la DGPSSN et les bailleurs de fonds).

L'évaluation à mi-parcours se fera 3 mois après démarrage du programme ; elle sera suivie par une évaluation finale qui devra permettre la généralisation du programme sur la base des recommandations et des corrections apportées au Programme.

Deux éléments fondamentaux orienteront les décisions par rapport aux objectifs visés, à savoir :

- la cohérence des activités
- le degré d'adhésion des populations, des autorités et des cibles

En d'autres termes l'évaluation finale permettra, entre autres, de :

- mesurer l'atteinte des objectifs visés par le programme ;
- mesurer les changements de comportements et attitudes des familles bénéficiaires ;
- proposer la prolongation ou l'arrêt du programme.

Par ailleurs, il sera organisé à chaque étape de l'exécution du Programme conformément aux principes de l'approche participative, une auto-évaluation animée de manière à permettre aux bénéficiaires en tant qu'acteur de changement socio-économique de s'exprimer sur la démarche du Programme et de se former pour la poursuite des activités à son terme.

2.2.2. Critères d'évaluation

A. Efficacité

L'objectif principal poursuivi par l'évaluation sera :

- de fixer des résultats pour chaque action par rapport aux objectifs fixés ;

- de relever les effets significatifs (prévus et non prévus) qu'un tel programme peut entraîner • d'identifier les indicateurs à retenir sont ceux du programme global et ceux spécifiques à chaque activité.

B. Pertinence

Le second objectif sera celui de la mesure de la pertinence des actions/activités prévues, en particulier :

- La réponse aux besoins ou demandes des potentielles familles bénéficiaires;
- L'importance du sujet eu égard aux enjeux locaux avec une implication des collectivités locales ;
- L'articulation et la cohérence des actions avec les orientations et initiatives des acteurs locaux (institutionnels ou non) ;

C. Pérennité

Le troisième sera celui de la pérennité des actions du programme, via en particulier :

- La capacité de reprise des activités ou des résultats du programme par les partenaires locaux en l'occurrence les collectivités locales;
- L'effectivité du renforcement des capacités des acteurs locaux partenaires du programme ;
- L'implication des acteurs locaux dans le suivi des familles bénéficiaires ;
- Identifier les risques.

D. Efficience

L'efficience mesurera la relation entre les moyens mis en œuvre et leurs coûts, d'une part, et les réalisations financées, d'autre part à travers notamment :

- Un jugement global sur le délai d'exécution du programme et le respect des échéances ;
- Le niveau et le délai de mobilisation des ressources ;
- La qualité du système de suivi et des décisions prises en fonction des informations recueillies ;
- L'appropriation du programme par les partenaires.

E. Impact

L'impact jugera les retombées du programme à travers en particulier :

- Les effets immédiats de chaque action/activité sur les acteurs concernés et notamment les bénéficiaires finaux, qui peuvent être raisonnablement attribués en partie ou en totalité à l'action évaluée ;
- L'analyse des indicateurs traduisant des résultats quantifiables (avant et après) sera si possible réalisée ;
- Les perspectives d'effet à plus long terme.

F. Visibilité

Des propositions peuvent être formulées par le Consultant en termes de visibilité des actions prévues par le programme dans sa globalité

III. DESCRIPTION DES GRANDES LIGNES DU PLANCOM

Les actions de communication que la DGPSN a menées jusqu'ici n'ont eu comme supports que les médias. Même si, par une bonne utilisation de ce canal, nous avons réussi à régler certaines questions liées à son positionnement stratégique, il reste que l'usage d'autres plateformes de communication telles que les nouveaux médias, l'affiche, le dépliant, le spot... se révèle plus que nécessaire.

A l'interne, il faut envisager un mécanisme qui garantisse une bonne circulation de l'information. Ce qui rend indispensable la constitution d'un mailing professionnel pour l'ensemble des agents de la Délégation Générale et même ceux des services rattachés.

Pour les autres éléments relevant de la communication, dès sa mise en place et son opérationnalité, le service qui s'occupe de la question devra, dans une démarche purement participative, organiser une rencontre de partage avec le personnel sur la stratégie et l'enjeu de la communication dans la mise en œuvre de nos chantiers.

Dans toute stratégie de communication, il faut définir très clairement les objectifs. Ce sont ces objectifs qui déterminent justement la stratégie et les ressources à mobiliser.

Par conséquent la *Table de Concertation 3* devra mettre l'accent sur la définition des grandes lignes qui seront prises en compte dans le cadre de la mise en œuvre des actions prévues et le détail de l'allocation budgétaire.

La finalité du PLANCOM sera, entre autres, liée aux enjeux de la fonction communication de manière globale. C'est un objectif d'image, d'identité et de positionnement. Le PLANCOM devra aussi permettre d'établir des passerelles de partenariat avec les autres acteurs dans le domaine de la protection sociale et de la solidarité nationale en faisant de telle sorte que chacune de ses sorties soit une preuve supplémentaire de son dynamisme et de son efficacité.

3.1. OBJECTIFS

3.1.1. Objectif Général

Faciliter la compréhension de la BSF, la concertation, la participation des différents acteurs dans sa mise en œuvre, l'appropriation des activités prévues par les populations en vue d'améliorer l'accès des familles vulnérables aux services financiers

3.1.2. Objectifs Spécifiques

- 3.1.2.1. Faire connaître les objectifs, les modalités de Gestion du PNBSF, les critères et les conditionnalités pour bénéficier de la BSF
- 3.1.2.2. Mener des actions d'informations en direction des acteurs de développement et du grand public
- 3.1.2.3. Engager un processus de production de supports capables de documenter les interventions du PNBSF et d'éclairer et de renseigner l'opinion publique sur les niveaux d'avancement ou d'exécution du programme
- 3.1.2.4. Dérouler des actions de renforcement des capacités au bénéfice des acteurs
- 3.1.2.5. Faciliter le partenariat entre le PNBSF et les média

3.2. RESULTATS ATTENDUS :

- Une meilleure connaissance des objectifs, des modalités de Gestion du PNBSF, des critères et des conditionnalités pour bénéficier de la BSF
- des actions d'informations sont bien menées en direction des acteurs de développement et du grand public
- un processus de production de supports capables de documenter les interventions du PNBSF bénéfique est réalisé pour d'éclairer et renseigner l'opinion publique sur les niveaux d'avancement ou d'exécution du programme
- des actions de renforcement des capacités sont déroulées et réussies au bénéfice des acteurs du programme
- un partenariat fructueux est établi entre le PNBSF et les média
- une meilleure participation à travers un dispositif de concertation mis en place du niveau local au niveau national
- les populations sont bien informées des modalités d'accès à la BSF
- une meilleure compréhension des objectifs et des modalités de mise en œuvre du programme
- une production fructueuse d'informations facilitant l'opérationnalité des dispositifs régional, départemental, et local pour prendre en charge la demande sociale, au bénéfice des familles vulnérables ;
- les différents partenaires-porteurs du programme, aussi bien les cadres des services centraux et décentralisés que les acteurs privés, sont dotés de connaissances de base leur permettant d'établir un diagnostic, de concevoir, de mettre en œuvre avec un suivi évaluation les activités du PNBSF

La table de concertation devra passer en revue les objectifs ainsi que les résultats attendus pour mieux identifier les actions à mener dans le court moyen et long terme. A chaque étape la TC devra préciser les supports ainsi que les modalités de mise en œuvre pour ses mêmes activités du PLANCOM.

La TC pourra aussi trouver une dénomination en langue locale pour la Bourse de sécurité familiale.

3.3. LES CIBLES

Dans toute action de communication, la question préalable qu'on doit se poser est la suivante : quelles sont mes cibles ? C'est à dire à qui s'adresse la communication que l'on va mettre en place ? Les cibles représentent un élément capital de la communication. Si l'on ne sait pas à qui l'on s'adresse, on ne peut pas savoir comment s'adresser à lui ! Connaître ses cibles (à qui ?) c'est connaître leur profil (âge, géographie, catégorie socioprofessionnelle) mais c'est aussi connaître leurs comportements, leurs motivations et leurs problèmes.

3.3.1. A l'interne :

Dans le cadre strictement interne, chaque élément de la DGPSN ou de ses services rattachés participant à la réalisation de l'ambition, est a priori une cible à atteindre. Ici, l'accent doit être mis sur la formation et la sensibilisation de ceux qu'on qualifiera de vitrine de l'institution. C'est eux qui représentent la DGPSN au Sénégal comme à l'étranger. Ils en portent les messages qu'ils vulgarisent par différents canaux. C'est à travers eux que la Délégation est perçue et jugée.

Le Délégué Général : il incarne l'organe d'exécution. C'est un chef d'orchestre qui veille à la mise en œuvre des politiques définies. A travers sa seule personne, on peut se faire une idée de l'institution

qu'il incarne. De ce fait, il doit faire l'objet d'une attention particulière. Aucune de ses apparitions ne doit être improvisée. Ses prestations doivent être peaufinées au détail près. Le public coaching et le média training sont des exercices auxquels il doit être régulièrement soumis.

Le Secrétaire Général : il est le socle de l'administration générale de la DGPSN. Il est souvent appelé à suppléer le Délégué Général. De ce point de vue, ce qui est valable pour le DG en termes d'encadrement et d'accompagnement l'est aussi pour lui.

Les directeurs nationaux et de programmes : c'est eux les spécialistes du domaine dans lequel nous intervenons. De par leur expertise et leur expérience, c'est eux qui expliquent les choix et les orientations. Ils seront souvent sollicités surtout par les médias pour des éclairages techniques, d'où la nécessité de renforcer leurs capacités communicationnelles en les coachant.

Les autres agents de la DGPSN et des services rattachés ne seront pas épargnés.

3.3.2. A l'externe :

Les populations bénéficiaires : c'est la cible principale de notre action à l'extérieur. C'est à elles que sont destinées l'ensemble des actions qui nécessitent qu'on communique. C'est en un mot notre cœur de métier. Sous ce rapport, la cible devient un acteur, ce qui lui confère une place centrale dans le dispositif.

Les médias : de par leur rôle de relais puissant dans notre commerce avec les populations, ils deviennent eux aussi un acteur clé dans le dispositif. Une utilisation rationnelle et efficiente de ce canal est un gage de succès. C'est un support indispensable pour l'amplification de notre message destiné à la grande consommation.

Les communicateurs traditionnels :

Ils ont maintenant acquis droit de cité dans l'espace politico-médiatique en raison de leur talent oratoire et de leur capacité organisationnelle. Ces « maîtres de la parole » qui sont très proches des populations, sont aussi des partenaires

Les pouvoirs publics et les acteurs du secteur : accessoirement, le ciblage de ces deux catégories obéit à une logique de positionnement et de persuasion. L'institution a besoin dans sa démarche de se distinguer dans le dispositif de l'Etat comme instrument d'appui à la réalisation des ambitions du Président de la République. Elle a aussi l'obligation de donner une philosophie tout à fait nouvelle dans la lutte contre les injustices sociales préconisée par Son Excellence Macky SALL. En un mot, la DGPSN a besoin de convaincre les pouvoirs publics et les acteurs du secteur dans lequel elle intervient.

3.4. LES AXES CREATIFS

3.4.1. A l'interne :

Il s'agit là du centre névralgique, du cadre d'élaboration et d'impulsion de l'information stratégique. Sa gestion et sa circulation en interne se feront avec les mêmes mécanismes et outils utilisés dans le cadre administratif et parmi lesquels on peut citer : les notes d'information, les fiches d'audience et de suivi, les circulaires et le mailing professionnel (création d'une adresse professionnelle pour chaque agent de l'institution).

Les revues de presse permettront d'être au même niveau d'information, de coller à l'actualité et d'avoir la réactivité à même de nous permettre de maîtriser le cours des évènements.

La veille médiatique : c'est pour une meilleure gestion de la circularité de l'information. Une structure de veille est par essence l'instrument - creuset des feed- back. Elle aide à la réactivité de la DGPSN.

3.4.2. A l'externe :

Dans le cadre d'un espace public élargi, complexe et très dynamique, on mettra en œuvre plusieurs supports et procédés pour atteindre nos objectifs communicationnels auxquels est attachée la gouvernance sociale de l'institution.

Tout en faisant l'économie de leur énumération, les techniques de communication seront toutes retenues. De la communication interpersonnelle à la communication de masse qui implique l'usage de supports de masse tels que la radio, la télévision, la presse écrite et surtout l'internet.

Ces médias dont la portée de l'audience est très étendue, occuperont une place très importante dans nos stratégies. Un accent particulier sera mis sur la production de supports et de contenus. Ainsi, les publi-reportages, les affichages, les plaquettes et autres seront d'un apport certain dans l'édification d'une image et d'une identité pour l'institution.

La production audiovisuelle : Il s'agit de la confection de contenus audiovisuels (publi-reportages et spots pour la vulgarisation et l'amplification des messages). Elle participe aussi à la consolidation de l'image de l'institution grâce à la visibilité qu'elle lui confère.

L'approche à ce niveau peut consister à des accords de partenariat avec les chaînes de télévision qui seront retenues par nos soins, pour la couverture systématique de toute activité de la DGPSN mais également la diffusion selon des modalités arrêtées d'un commun accord, de documentaires produits à cet effet.

Les émissions interactives plus connues sous le nom de « wax sa xalaat », feront l'objet d'un traitement particulier.

Le parrainage de certaines émissions radiophoniques et /ou télévisuelles en conformité avec notre mission, n'est pas aussi écarté.

3.5. APPROCHE METHODOLOGIQUE

Des réunions de partage et de mise à niveau seront régulièrement tenues sous la conduite du DG dans le cabinet.

Des rencontres avec les partenaires de la structure seront aussi organisées dans nos locaux.

Les fiches de reporting émanant du service de la communication, les fiches d'audience et celles de suivi d'audience feront l'objet de traitement particulier pour une meilleure visibilité de l'état d'avancement de notre mission.

1. Organisation de journées de portes ouvertes.
- 2- Tenue de conférences de presse.

- 3- Organisation de panels et ateliers de partage
- 4- Déjeuner débats.
- 5- Caravanes de sensibilisation.
- 6- Campagnes d'affichage.
- 7- Enquêtes et sondage d'opinions.
- 8- Boites à suggestions.
- 9- Numéro vert