

Réponse managériale : OSS11 - Sénégal

1 Contexte

1.1 L'intervention au Sénégal

1.1.1 Le contexte d'intervention

Au Sénégal, Solsoc travaille avec deux organisations partenaires :

1. Le réseau des mutuelles Oyofal Paj pour étendre la protection sociale, principalement pour les travailleuses et travailleurs du monde rural et ceux et celles qui tirent leurs revenus d'emplois informels.
2. GREEN Sénégal pour créer des emplois dignes et de qualité, particulièrement pour les femmes et les jeunes, tout en veillant à la protection de l'environnement.

L'action de ces deux partenaires se développe dans la zone du bassin arachidier habitée par près de 50% de la population du Sénégal. Les groupes cibles et les bénéficiaires du programme sont 12 mutuelles de santé, 3 unions de mutuelles de santé départementales, 1 union de mutuelles régionale et une trentaine d'Initiatives Sociales et Solidaires (IESS) et de Mouvements de Jeunes (MJ) qui, pour la plupart, mènent des activités de type ESS. Les IESS s'organisent en réseaux et travaillent principalement dans le secteur de la production et de la transformation de produits agricoles, halieutiques et artisanaux. Le programme 17-21 de Solsoc a contribué, par des stratégies de renforcement organisationnel, technique et thématique, à développer ces groupes cibles afin qu'ils deviennent des acteurs de changement s'inscrivant dans un paradigme alternatif de développement, pertinents et légitimes pour la défense de leurs droits. Ces stratégies sont inclusives et durables en ce sens qu'elles prennent largement en compte l'aspect genre, environnement et jeunesse. Le programme de Solsoc a également fait vivre leur mise en réseau avec d'autres acteurs de la Société Civile au niveau international. Des synergies et des complémentarités avec des organisations de la Société Civile belge du cadre stratégique commun Travail Décent ont aussi été développées, notamment dans le cadre de l'opérationnalisation de la Couverture Maladie Universelle et du plaidoyer pour des soins de santé de qualité.

1.1.2 Libellé de l'objectif spécifique

Des réseaux d'organisations mutualistes, d'initiatives d'ESS et des mouvements de jeunes, avec l'appui du PGM, se structurent, se renforcent et sont en capacité d'améliorer l'accès à des moyens de subsistance durables, d'élargir la protection sociale des communautés qu'elles représentent et qui en sont exclues, et d'influencer les politiques dans la cadre de la lutte pour la promotion et la vulgarisation des droits au travail décent des populations, en particulier des jeunes et des femmes, ainsi que pour la protection de l'environnement et de l'égalité hommes-femmes au Sénégal.

1.2 Déroutement de l'évaluation externe

L'évaluateur, Michel Romainville de AICF, a adopté une méthodologie participative pour recueillir les éléments correspondant aux réalités vécues par les acteurs et validées par eux-mêmes.

Lors d'entretiens individuels, en groupes restreints ou en focus groupes, les éléments d'appréciation ont émergé en ce qui concerne l'atteinte (ou non) des résultats attendus, l'identification des points forts et faibles du programme et son impact sur la réalité quotidienne des bénéficiaires. Les répondants ont été invités à formuler des recommandations permettant une amélioration lors du nouveau programme, une meilleure appropriation et pérennisation des actions. L'analyse du programme s'est faite sur la base de deux types de données : celles

produites par toutes les instances et partenaires du programme et celles issues de la collecte des données « in situ » chez les partenaires associés (PA) ainsi que chez les partenaires limitrophes (au total, la collecte des informations correspond à plus de 25 heures d'entretiens). Les entretiens ont été complétés par des observations faites dans différentes mutuelles de santé dans la région de Kaolack ainsi que dans des initiatives d'économie sociale et solidaire en milieu urbain et rural dans la région de Thiès. La mission d'évaluation sur le terrain au Sénégal s'est déroulée du 20/04/2022 au 02/05/2022.

1.3 Contexte légal

Dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de 5 ans subventionné par la Direction Général du Développement (DGD), l'arrêté royal de 2016 stipule que l'ACNG accrédité doit effectuer une évaluation finale pour chacun de ses objectifs spécifiques. En 2021, l'ONG Solsoc, a chargé Monsieur Michel Romainville de l'ASBL AICF de réaliser l'évaluation finale de l'Objectif Spécifique n°11 sur l'intervention de Solsoc au *Sénégal* pour son programme 2017-2021.

Vous trouverez ci-dessous la réponse managériale de Solsoc aux recommandations du rapport d'évaluation et le plan d'action à mettre en œuvre.

NB : cette réponse managériale est considérée par Solsoc et ses partenaires comme un outil annexe et complémentaire pour la gestion du prochain programme (2022-2026). De ce fait, les actions listées ont vocation à évoluer dans le temps de manière adaptative et selon l'évolution du contexte (révision régulière de la pertinence des stratégies indiquées).

2 Principales recommandations et réponse managériale

Degré de prise en compte*	Réponse managériale et action(s) prévue(s) : si une recommandation est acceptée totalement ou partiellement (code couleur vert et orange), il faut alors décrire ce qui est prévu pour intégrer la recommandation et décrire les activités concrètes à prévoir pour le faire. Ces actions seront reprises dans le plan d'action et chronogramme 2022-2026).
	Nous validons cette recommandation que nous trouvons pertinente et faisable (actions prévues).
	Cette recommandation paraît pertinente en termes d'approche, mais elle est partiellement prise en compte (justification et actions prévues).
	Cette recommandation ne nous paraît pas pertinente en termes d'approche pour diverses raisons (à justifier).

Recommandations	*	Réponse managériale et action prévue
Recommandations communes GREEN & Oyofal Paj		
1. Renforcement de la synergie entre GREEN et Oyofal Paj sur le terrain (IESS-MS).	*	<p>Un début de synergie entre IESS et MS¹ est visible sur le terrain au niveau de Touba Toul et de Fass Diom a Thienaba. A ce jour, le réseau Oyofal Paj appuie déjà la promotion et le développement des deux mutuelles de santé mises en place par les IESS (Centrale d'Achat de Touba Toul et le GIE « Fass Diom » de Thienaba) accompagnées par GREEN-Sénégal.</p> <p>Par ailleurs, les groupes organisés cibles d'Oyofal Paj pour l'adhésion groupée sont accompagnés dans la formalisation en ESS par GREEN-Sénégal.</p> <p><u>Action 1.1</u> : regards croisés dans les deux sites (Touba Toul et Thienaba) pour renforcer l'articulation entre les deux axes du PGM</p> <p><u>Action 1.2</u> : accompagnement pour la formalisation en ESS des groupes organisés d'Oyofal Paj par GREEN-Sénégal.</p> <p><u>Action 1.3</u> : renforcer la promotion et le développement des deux mutuelles de santé (Centrale d'Achat de Touba Toul et le GIE « Fass Diom » de Thienaba).</p>

¹ IESS = Initiatives de l'Economie Sociale et Solidaire – MS = Mutuelles de Santé.

Recommandations	* Réponse managériale et action prévue
2. Affecter un budget de fonctionnement au COPI (regards croisés).	<p>Une mutualisation des ressources se fait actuellement pour prendre en charge certaines activités communes.</p> <p>Pour une tenue régulière des réunions de COPI, une instance de plus-value entre les deux thématiques sera mise en place (systématisation des rapports narratifs et financiers, discussion, échange et partage sur des questions liées à la mise en œuvre du programme et des regards sur les activités des deux partenaires sur le terrain...).</p> <p><u>Action 2.1</u> : révision budgétaire.</p>
3. Organiser une rencontre annuelle thématique, favoriser et capitaliser les échanges entre acteurs.	<p>Une rencontre bilan annuel est organisée par les PA avec la participation des PL afin d'apprécier la mise en œuvre du programme.</p> <p>Le PGM veillera également à favoriser des rencontres thématiques entre partenaires de Solsoc pour documenter et capitaliser les expériences.</p> <p><u>Action 3.1</u> : rencontre bilan annuel.</p> <p><u>Action 3.2</u> : rencontre thématique de capitalisation.</p>
4. Développer et renforcer le volet des formations.	<p>Le PGM mettra en place des formations afin de renforcer les capacités des gestionnaires de projet par des sessions de formation thématiques :</p> <p><u>Action 4.1</u> : formation avancée sur Excel.</p> <p><u>Action 4.2</u> : formation sur les logiciels de collecte de données (Access, sphinx).</p> <p>D'autres activités seront dédiées au renforcement de capacités des acteurs mutualistes à travers des sessions de formation thématique :</p> <p><u>Action 4.3</u> : formation sur le règlement communautaire (règles prudentielles, ratios et indicateurs).</p> <p><u>Action 4.4</u> : formation thématique sur la protection sociale.</p>
5. Renforcement des financements (fonds rotatifs) des partenaires limitrophes.	<p><u>Action 5.1</u> : les PA envisagent de faire une sensible modification budgétaire pour consacrer au moins le 1/3 de la subvention des PL aux fonds rotatifs (action à confirmer).</p>

Recommandations	*	Réponse managériale et action prévue
6. Développer des activités d'alphabétisation.		La question doit être étudiée par GREEN et OYOFAL PAJ, mais l'alphabétisation ne fait pas partie de leurs compétences. Par contre, elles peuvent accompagner les PL vers les organisations compétentes.
7. Acquérir une meilleure connaissance des pratiques associatives endogènes.		Les partenaires, eux-mêmes du pays, connaissent les modes de solidarités endogènes. Le nom que donnent les membres à leur mutuelle, IESS ou association est d'ailleurs souvent significatif en faisant référence à un mécanisme de solidarité.
Recommandations spécifiques pour GREEN		
8. Augmenter la durée des missions du responsable pays.		<p>Il s'agit surtout d'augmenter le temps de disponibilité pour le suivi et l'accompagnement. L'organisation fréquente d'évènements internationaux au Sénégal a souvent détourné le temps des missions vers des aspects relevant de la logistique mettant ainsi à contribution, et les partenaires, et le chargé de partenariat de Solsoc.</p> <p>Parallèlement à une augmentation de la durée des missions, un appui logistique externe sera prévu lorsque des évènements seront organisés au Sénégal dans le cadre du programme.</p>
9. Renforcer le plaidoyer en faveur d'un vrai statut pour les IESS.		<p>La recommandation sera prise en compte et le processus est déjà en cours.</p> <p><u>Action 9.1</u> : rencontre avec le ministère en charge de l'Ecosol sur la question du statut des IESS.</p> <p><u>Action 9.2</u> : mobilisation sociale sous la forme d'organisation d'un forum communautaire et présentation du mémorandum aux autorités administratives et ministérielles (en profitant du momentum du GSEF 2023 à Dakar).</p>
10. Augmenter la visibilité du projet.		<p><u>Action 10.1</u> : production d'outils de visibilité dépliants, bannières.</p> <p><u>Action 10.2</u> : mise à jour de la page Facebook et du site web des PA avec relai au niveau du Solsoc.</p>
11. Disposer d'outils de collecte et de traitement des données plus performants.		<u>Action 11.1</u> : Cette préoccupation sera prise en compte lors de la rencontre sur les outils de suivi en juillet 2022.

Recommandations	* Réponse managériale et action prévue
12. Étendre le champ d'intervention à d'autres régions du territoire.	<p>A ce jour, cette recommandation nécessite plus de ressources humaines et financières que nous n'en disposons (il y a lieu de revoir cet aspect).</p> <p>Toutefois, à moyen terme, la recommandation semble tout à fait pertinente et des pistes pour étendre le champ d'intervention seront étudiées.</p>
13. Financer la participation à des foires commerciales nationales et internationales.	<p>Cette recommandation a déjà été intégrée en 2022 avec la participation à certaines foires nationales comme la Foire Internationale de l'Agriculture et des Ressources Animales (FIARA), la Foire Internationale de Dakar (FIDAK), la Foire à l'innovation à travers la location de stands d'exposition et l'acheminement des produits et supports d'exposition. Par contre, pour les foires internationales organisées en dehors du Sénégal, GREEN ne peut pas prendre ces coûts en charge</p> <p><u>Action 13.1</u> : soutien à la participation à de nouvelles éditions de la FIARA, FIDAK et FI.</p>
Recommandations spécifiques pour Oyofal Paj	
14. Renforcement du plaidoyer pour le respect des échéances de paiement des subventions de l'Etat.	<p>Un début de collaboration a été amorcé (versement d'une partie des subventions au mois d'avril 2022).</p> <p><u>Action 14.1</u> : Organisation d'une rencontre avec le Ministre du Développement communautaire (MDCSET).</p> <p><u>Action 14.2</u> : Discussions entre l'UNAMUSC et l'ANACMU pour un calendrier de soumission des dossiers et de libération des subventions.</p> <p><u>Action 14.3</u> : Mobilisation sociale pour la journée de la mutualité avec comme thématiques : réflexion sur l'avenir de la mutualité et interpellations des décideurs sur les subventions générales et ciblées.</p>
15. Professionnaliser et contractualiser les gestionnaires des MS et US.	<p>Ce volet est déjà pris en compte dans le programme 2022-2026 et sera donc poursuivi.</p> <p><u>Action 15.1</u>: contractualisation des gérants des mutuelles de santé accompagnées par le programme.</p> <p><u>Action 15.2</u> : Appui institutionnel aux Mutuelles de santé et aux Unions de mutuelles.</p>

Recommandations	* Réponse managériale et action prévue
16. Renforcer le plaidoyer pour l'implémentation rapide du logiciel GESTAM.	<p>Ce volet est déjà pris en compte dans le programme 2022-2026.</p> <p><u>Action 16.1</u> : Former les gérants sur le logiciel.</p> <p><u>Action 16.2</u> : Mettre en place le logiciel en phase pilote.</p> <p><u>Action 16.3</u> : Mettre en œuvre le logiciel de gestion - assurer sa fonctionnalité et le suivi au sein des mutuelles de santé.</p>
17. Renforcer l'équipement informatique et la connexion au réseau internet.	<p>Ce volet est pris en compte dans le programme. 33.085 € sont prévus dans le budget du programme 22-26 pour l'équipement informatique et le mobilier de bureau du PA Oyofal Paj et des PL mutuelles et unions de mutuelles.</p>
18. Recrutement d'un « médecin-conseil » au niveau de l'union régionale.	<p>Bien que considérée comme pertinente, cette préoccupation n'est pas prise en charge dans le programme. Ce volet nécessite en effet le recrutement d'un médecin-conseil et la prise en charge de son salaire, ce qui n'est, à ce jour, pas budgété.</p>
19. Renforcement des fonds rotatifs.	<p>Oui, cf. Action 5.1.</p>
20. Développer un volet « prévention » au niveau MS en matière de santé (transition épidémiologique).	<p>C'est un volet important pour les mutuelles de santé. A ce titre, deux actions sont prévues :</p> <p>Action 20.1 : Organisation d'actions de Communication sur les problèmes de santé et de protection sociale au niveau local.</p> <p>Action 20.2 : Publication de notes collectives, insertion dans un journal, point de presse, etc.</p>
21. Amélioration de la confection et la sécurisation des cartes d'affiliation.	<p>L'Amélioration de la confection et la sécurisation des cartes d'affiliation est un élément du logiciel « GESTAM ».</p>

Plan d'action / chronogramme indicatif

	09/2022	03/2023	09/2023	03/2024	09/2024	03/2025	09/2025	03/2026	09/2026
Action 01.1		X		X		X		X	
Action 01.2				X					
Action 01.3		X					X		
Action 02.1		X							
Action 03.1			X		X		X		X
Action 03.2		X				X			X
Action 04.1			X						
Action 04.2					X		X		
Action 04.3	X								
Action 04.4				X					
Action 05.1		X	X	X	X	X	X	X	X
Action 09.1		X	X						
Action 09.2		X	X						
Action 10.1		X		X		X			
Action 10.2	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Action 11.1	X								
Action 13.1		X	X	X	X	X	X	X	X
Action 14.1	X								

	09/2022	03/2023	09/2023	03/2024	09/2024	03/2025	09/2025	03/2026	09/2026
Action 14.2	X								
Action 14.3	X								
Action 15.1	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Action 15.2	X	X	X	X	X				
Action 16.1			X						
Action 16.2				X					
Action 16.3						X			
Action 17.1	X	X		X					
Action 20.1	X	X		X		X		X	
Action 20.2	X	X		X		X		X	