

République du Sénégal



Un Peuple - Un But - Une Foi



Ministère du Développement
communautaire, de l'Équité
sociale et territoriale



MISE EN OPÉRATIONS DE LA STRATÉGIE D'INGÉNIERIE SOCIALE DU PUDC

PLANS D' ACTIONS SECTORIELS



RAPPORT FINAL - JUIN 2020

SOMMAIRE

1. Introduction.....	2
1.a. Contexte de la mission.....	2
1.b. Rappel de l'intérêt de l'ingénierie sociale pour les projets du PUDC	3
1.c. Rappel des TDR de la mission.....	4
1.d. Démarche méthodologique mise en oeuvre	5
1.e. Plan du rapport	7
2. Axes d'opérationnalisation de la stratégie d'ingénierie sociale.....	9
2.a. Rapport entre les risques IS et les risques opérationnels.	9
2.b. Axes d'opérationnalisation de la stratégie IS	10
2.b.1. La connaissance des contextes locaux d'intervention	10
2.b.2. La communication inclusive sur les projets du PUDC.....	10
2.b.3. La capitalisation des bonnes pratiques et des points de vigilance dans les volets.	11
2.b.4. La planification du déploiement et de la supervision des activités IS sur le terrain.....	11
2.b.5. L'analyse des besoins des parties prenantes	12
2.b.6. La valorisation de partenariats pertinents	12
3. Plans d'actions sectoriels.....	15
3.a. Glossaire :	15
3.b. Démarche globale commune à l'ensemble des volets opérationnels	16
3.b.1. Analyse Rapide de Situation	18
3.b.2. Capitalisation d'expériences.....	19
3.b.3. Élaboration des feuilles de route préalables (F.R.P).....	20
3.b.4. Déploiement des activités IS de 1 ^{er} niveau (IS-1).....	22
3.b.5. Analyse des besoins des Parties Prenantes	23
3.b.6. Élaboration des Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	24
3.b.7. Déploiement des activités IS de 2 ^e niveau (IS-2).....	26
3.b.8. Élaboration des Feuilles de route consolidées (F.R.C-2)	27
3.b.9. Déploiement des activités IS de 3 ^e niveau (IS-3).....	29
3.c. Démarches sectorielles spécifiques.....	30
3.c.1. Plan d'action sectoriel - Hydraulique	31
3.c.2. Plan d'action sectoriel - Électrification	33
3.c.3. Plan d'action sectoriel - Pistes rurales.....	36
3.c.4. Plan d'action sectoriel - Éducation.....	38
3.c.5. Plan d'action sectoriel - Santé	40
3.c.6. Plan d'action sectoriel - Équipements	42
3.c.7. Plan d'action sectoriel - CDV.....	45
Annexes	49
Annexe 1 : Volet « Hydraulique » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions	50
Annexe 2 : Volet « Électrification » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions.....	52
Annexe 3 : Volet « Pistes rurales » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions.....	59
Annexe 4 : Volet « Équipements » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions.....	60
Annexe 5 : Volet « CDV » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions.....	68
Annexe 6 : Budget tournée d'animation des réunions d'information et de sensibilisation des villages d'intervention dans les régions de Sédhiou et de Kolda.....	77
Annexe 7 : Processus de mise en œuvre des activités de structuration des SAR	78
Annexe 8 : Aménagement du périmètre.....	80
Annexe 9 : Mise en exploitation du périmètre.....	81

1. Introduction

1.a. Contexte de la mission

Le 12 février 2020, les experts et le top management du PUDC validaient le document de stratégie d'ingénierie sociale du programme.

L'élaboration de ce document répondait à la volonté du top management de mieux planifier et coordonner les activités d'ingénierie sociale, pour un impact plus positif sur les projets mis en œuvre.

La vocation de la stratégie d'ingénierie sociale, rappelons-le, est d'accompagner les interventions techniques de la deuxième phase de mise en œuvre du programme, et celles des phases ultérieures, le cas échéant.

Les objectifs poursuivis sont :

- Mobiliser les parties prenantes et valider socialement les options retenues de mise en œuvre des projets ;
- Créer des conditions d'accueil apaisées, et favorables au déploiement des projets.
- Favoriser la pérennité et la durabilité des projets ;
- Favoriser l'autonomie des bénéficiaires.

L'atteinte de ces objectifs repose sur un certain nombre de conditions, au premier rang desquelles on trouve :

- Une bonne connaissance du contexte social des sites d'interventions ;
- Une forte mobilisation de toutes les parties prenantes aux projets, fondée sur une communication transparente et efficiente avec elles ;
- Une montée en compétences des parties prenantes, notamment des bénéficiaires, pour la prise en charge autonome du changement positif promu.

C'est à ces fins que les plans d'actions sectoriels (PAS), objets de ce rapport, sont élaborés. Ils sont, en effet, la déclinaison opérationnelle de la stratégie d'ingénierie sociale dans sept volets d'intervention du programme. Il est présenté dans ce document :

- Le PAS-Hydraulique
- Le PAS-Électrification
- Le PAS-Pistes rurales
- Le PAS-Équipements post-récoltes
- Le PAS-Chaines de valeurs agricoles et promotion de l'entrepreneuriat rural (CDV)
- Le PAS-Éducation
- Le PAS-Santé

La vocation de ces plans d'actions sectoriels est d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ces différents volets.

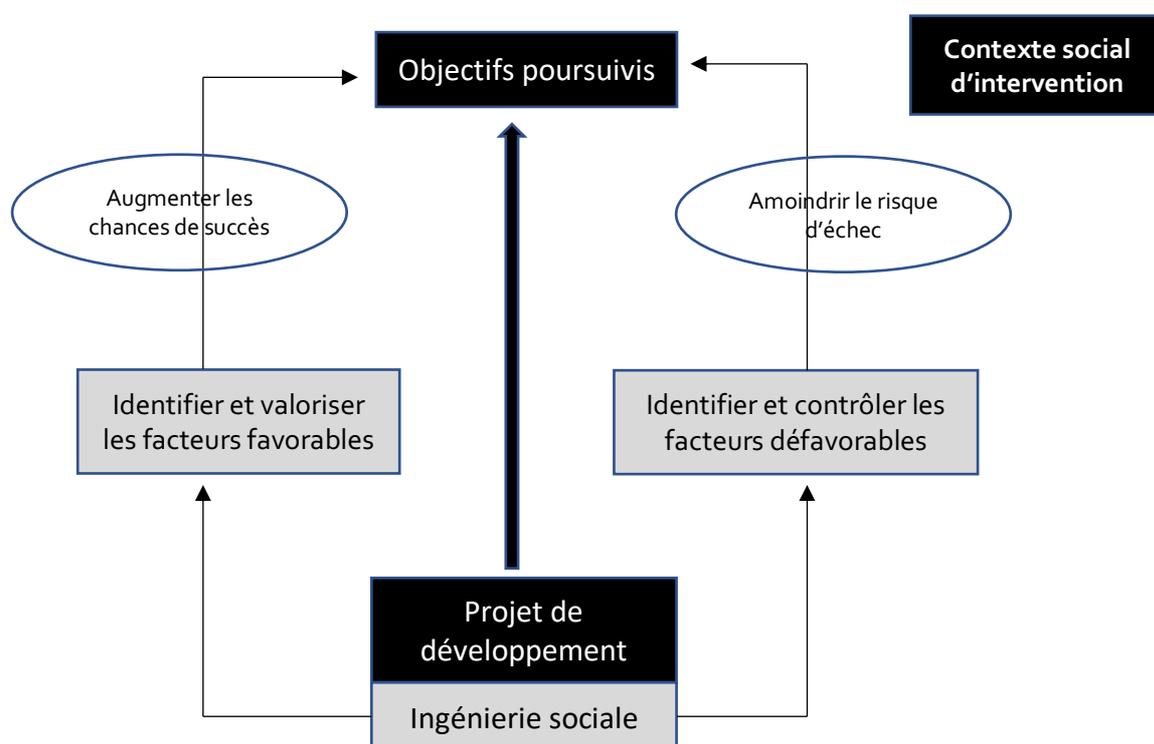
1.b. Rappel de l'intérêt de l'ingénierie sociale pour les projets du PUDC

Les projets du PUDC sont déployés dans des contextes locaux qui sont naturellement porteurs de facteurs susceptibles d'être favorables (facteurs favorables) ou défavorables (facteurs défavorables) à leur succès.

Par conséquent, la vocation des activités d'ingénierie sociale est de :

- Identifier et valoriser les facteurs favorables
- Identifier et contrôler les facteurs défavorables

Figure 1 : Intérêt de l'ingénierie sociale pour un projet de développement



Source : Omar Diop, Juin 2020

De ce fait, des activités pertinentes d'ingénierie sociale doivent permettre de :

- Préparer le terrain aux interventions techniques, en créant les conditions d'un accueil apaisé et favorable au déploiement des projets ;
- Accompagner les interventions techniques, en suscitant une mobilisation sociale massive et enthousiaste autour des projets ;
- Faire monter en compétences les parties prenantes aux projets, afin qu'elles puissent continuer à faire perdurer le changement social promu, de façon autonome, même après le retrait du PUDC.

Dans les PAS qui sont élaborés, les préoccupations opérationnelles suivantes ont été le fil conducteur :

- Identifier et analyser les besoins en ingénierie sociale du volet concerné ;

- Déterminer les activités d'ingénierie sociale pertinentes pour prendre en charge ces besoins ;
- Planifier et coordonner le déploiement des activités d'ingénierie sociale prévues ;
- Définir un cadre de supervision et d'évaluation des activités d'ingénierie sociale prévues.

1.c. Rappel des TDR de la mission

Dans le but de favoriser une forte mobilisation de toutes les parties prenantes aux projets du programme, et de susciter l'émergence de dynamiques positives, aux fins d'opérationnaliser la vision du Programme, qui est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales sénégalaises, le PUDC a élaboré une stratégie d'ingénierie sociale.

Pour mettre en opérations cette stratégie, le programme sollicite les services d'un consultant pour élaborer, avec ses experts et techniciens, les plans d'actions sectoriels de sept (07) volets opérationnels qui sont :

- Hydraulique rurale
- Électrification rurale
- Pistes rurales
- Équipements post-récoltes
- Chaines de valeurs agricoles et promotion de l'entrepreneuriat rural
- Santé
- Éducation

Il est attendu du consultant qu'il :

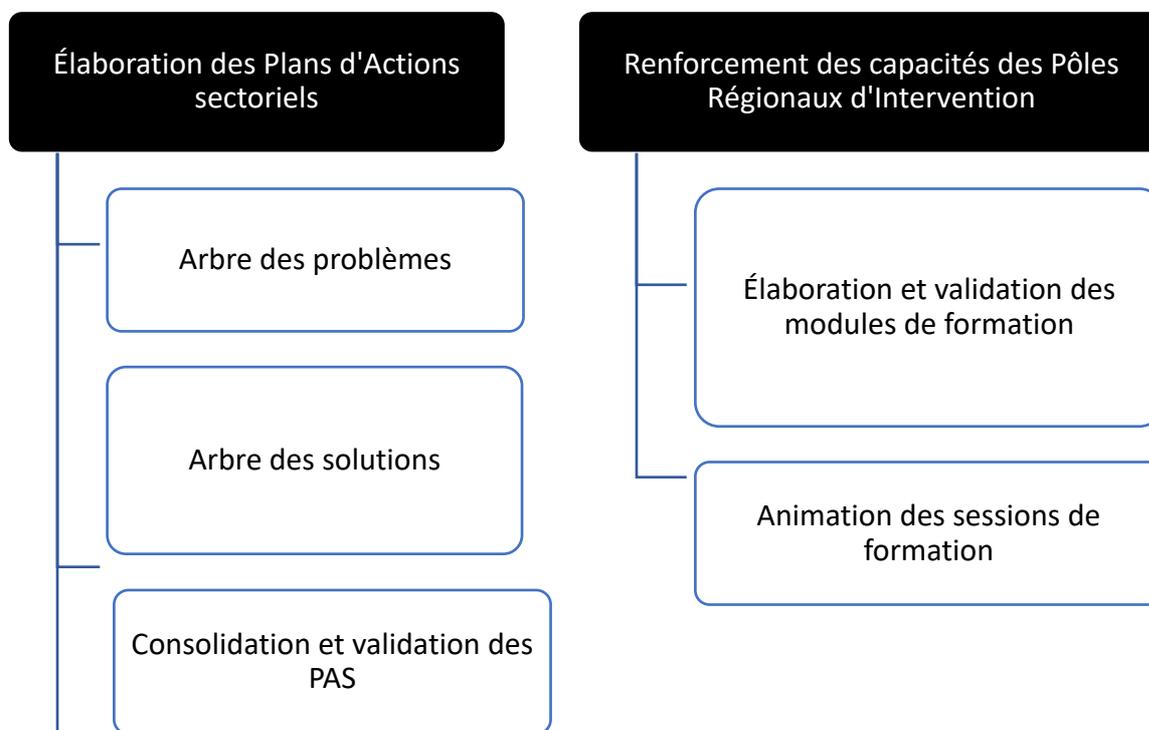
- Appuie l'équipe du programme au déclenchement du processus d'opérationnalisation de la stratégie d'ingénierie sociale.
- Accompagne la cellule d'ingénierie sociale et les chefs de projets dans l'élaboration de sept (07) plans d'actions sectoriels dans les secteurs sus cités.
- Organise, après la validation des plans d'actions sectoriels, le renforcement des capacités des équipes des pôles régionaux d'intervention, qui sont investies de la mission de mettre en œuvre la stratégie d'ingénierie sociale dans les divers sites d'intervention et auprès des parties prenantes, avec l'appui de partenaires du programme, et/ou de prestataires externes.

1.d. Démarche méthodologique mise en oeuvre

Le processus de notre intervention suit 2 grandes étapes :

Étape 1 : Élaboration des Plans d'Actions sectoriels

Étape 2 : Renforcement des capacités des pôles Régionaux d'Intervention (PRI)



Étape 1 : Élaboration des Plans d'Actions sectoriels

Sept (07) Plans d'Actions sectoriels sont réalisés :

- 1 PAS-Hydraulique
- 1 PAS-Électrification
- 1 PAS-Pistes rurales
- 1 PAS-Équipements
- 1 PAS-Chaines de valeurs
- 1 PAS-Éducation
- 1 PAS-Santé

L'élaboration des PAS s'est déroulée dans un contexte particulier de confinement sanitaire, suite à l'émergence et à la propagation de la Covid-19, rendant difficile la tenue de séances de travail en présentiel. Tenant compte de cela, les séances d'élaboration des PAS se sont faites par administration de questionnaires, via e-mail.

Sept (07) groupes de travail ont été constitués, sur proposition de la cellule ingénierie sociale, autour des sept volets opérationnels du PUDC cités plus haut.

Chaque Groupe de Travail a réalisé deux (02) exercices :

- Exercice 1 : Élaboration de « l'Arbre des problèmes » du volet concerné
- Exercice 2 : Élaboration de « l'Arbre des solutions ».

Exercice 1 : Élaboration de l'Arbre des problèmes.

Un questionnaire d'identification et d'évaluation des problèmes a été soumis par e-mail aux membres des 7 GT considérés, du 11 au 20 Mai 2020. Il s'agissait de :

- Répertorier l'ensemble des problèmes qui ont émergé dans le volet considéré, ou qui sont susceptibles de le faire, compte tenu des tendances observées sur le terrain ;
- De localiser les problèmes selon le niveau où ils surviennent (en interne PUDC, au niveau du site d'intervention, au niveau communautaire du département et de la région, au niveau supra-communautaire) ;
- D'expliquer les problèmes, c'est-à-dire d'en établir les causes et les effets ;
- D'évaluer leur niveau de criticité¹ c'est-à-dire le poids de leur incidence potentielle sur l'échec du projet.

A l'issue de l'exercice, le consultant a harmonisé les réponses reçues.

Exercice 2 : Arbre des solutions.

Un questionnaire a de nouveau été soumis par e-mail aux membres des GT, sur la base des arbres des problèmes préalablement harmonisés, du 27 Mai au 05 Juin 2020.

Les arbres des solutions répertorient les réponses proposées par les membres des GT aux problèmes identifiés, catégorisés, et priorisés lors de l'exercice précédent.

A l'issue de l'exercice, le consultant a harmonisé les réponses reçues, afin de s'en inspirer pour l'élaboration des PAS, et les proposer pour alimenter de futurs modes opératoires dans les volets concernés.

Étape 2 : Renforcement des capacités des pôles Régionaux d'Intervention

Pour le renforcement des capacités des équipes des Pôles Régionaux d'Intervention, il y aura deux sous-étapes :

Sous-étape 1 : Élaboration des modules de formation, et validation par la cellule ingénierie sociale.

Sous-étape 2 : Animation des sessions de formation.

Le consultant proposera des modules de formation sur les thématiques suivantes :

- Introduction à la stratégie d'ingénierie sociale et aux PAS
 - La méthodologie de l'Analyse Rapide de Situation (A.R.S) et de l'Analyse des Besoins des Parties Prenantes (A.B.P.P.)
-

- Utilisation et gestion des outils mis à disposition
- La formation des relais PUDC

Les modules seront affinés et stabilisés avec la cellule d'ingénierie sociale.

Les sessions de formation se dérouleront en présentiel. Idéalement, 2 groupes seront constitués. Chaque groupe suivra une session de 3 jours de formation, au plus.

1.e. Plan du rapport

Le rapport est structuré autour de deux grandes parties :

- Axes d'opérationnalisation de la stratégie d'ingénierie sociale
- Les plans d'actions sectoriels
 - Démarche globale commune à l'ensemble des volets
 - Démarches sectorielles spécifiques
- Annexes

Les axes d'opérationnalisation de la stratégie IS mettent l'accent sur les questions majeures auxquelles l'élaboration des PAS tente de répondre.

Pour ce qui est des plans d'actions sectoriels, il y a une démarche commune qui structure les interventions dans chaque volet concerné, et puis, compte tenu du fait que tous les volets n'ont pas le même niveau de besoin en intervention sociale, des adaptations sont faites pour dimensionner les réponses par rapport aux besoins réels du volet.

**Axes d'opérationnalisation de la stratégie d'ingénierie
sociale**

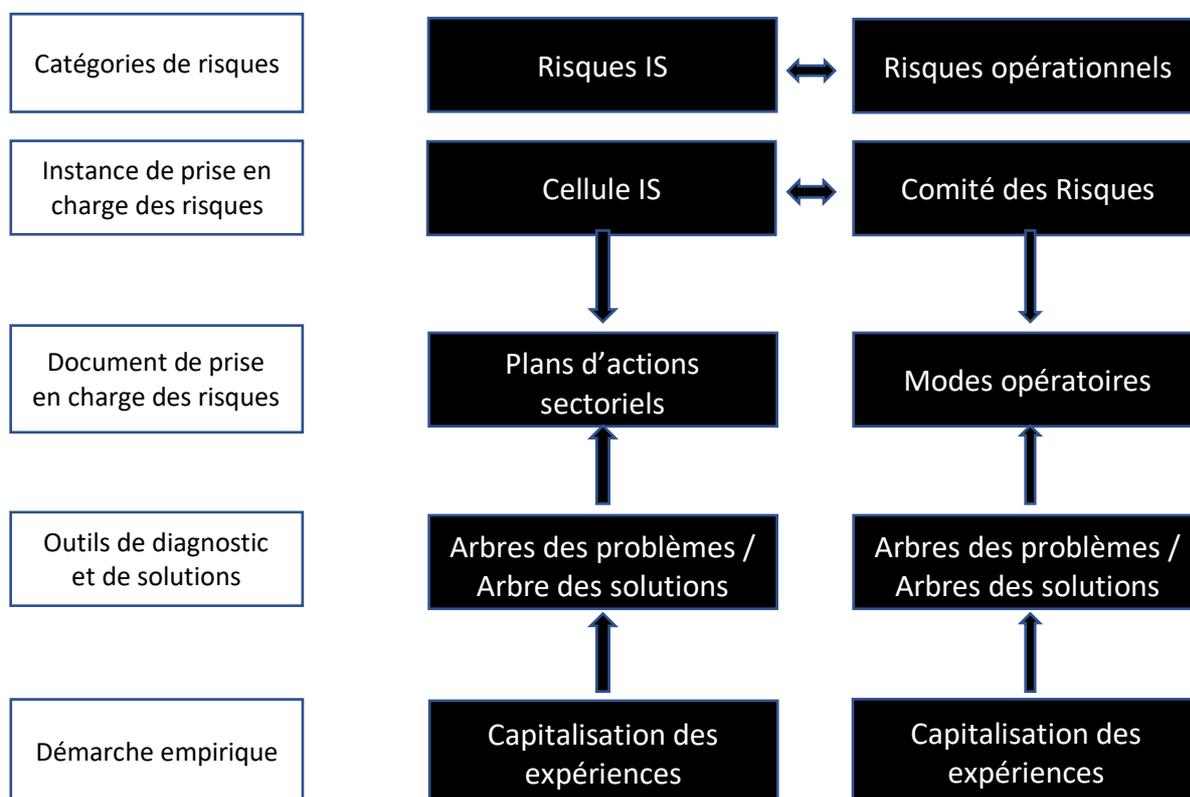
2. Axes d'opérationnalisation de la stratégie d'ingénierie sociale

2.a. Rapport entre les risques IS et les risques opérationnels.

L'analyse des résultats des exercices « élaboration de l'arbre des problèmes » et « élaboration de l'arbre des solutions » dans les sept (07) volets retenus a permis d'identifier un certain nombre de difficultés qui gênaient le bon déploiement des projets du PUDC lors de la phase I de mise en œuvre. Toutes ne concernent pas spécifiquement l'ingénierie sociale ; cependant, elles n'en demeurent pas moins des risques importants pour les projets.

C'est pourquoi nous avons extrait les difficultés qui ont trait spécifiquement à l'ingénierie sociale (Risques IS) pour les traiter dans ce document. Celles qui ne relèvent pas spécifiquement de l'ingénierie sociale (Risques opérationnels) seront partagées avec le *Comité des risques* du Programme pour leur prise en charge urgente et efficiente.

Figure 2 : Identification et prise en charge des risques qui pèsent sur les projets du PUDC



Source : Omar DIOP, Juin 2020

2.b. Axes d'opérationnalisation de la stratégie IS

Après analyse de la documentation disponible au niveau du PUDC, des entretiens réalisés avec des experts et techniciens, ainsi que des réponses recueillies lors des exercices d'élaboration des arbres à problèmes et à solutions, un certain nombre d'axes d'opérationnalisation de la stratégie d'ingénierie sociale ont été identifiés. Ces axes sont corrélés à des difficultés qui ont souvent gêné le bon déploiement des projets du PUDC lors de la phase I de mise en œuvre. Nous les avons agrégés dans six (06) catégories :

- La connaissance des contextes locaux d'intervention
- La communication inclusive sur les projets du PUDC
- La capitalisation des bonnes pratiques et des points de vigilance dans les volets
- La planification du déploiement et de la supervision des activités IS sur le terrain
- L'analyse des besoins des parties prenantes
- La valorisation de partenariats pertinents

Ces axes d'opérationnalisation structureront le déploiement de la stratégie d'ingénierie sociale dans chacun des sept (07) volets opérationnels retenus.

2.b.1. La connaissance des contextes locaux d'intervention

La connaissance des contextes locaux d'intervention a fait défaut dans certaines expériences du PUDC lors de la phase précédente. Cette situation a été à l'origine de difficultés (conflits entre communautés, non-appropriation du projet, ...) évoquées dans les arbres à problèmes et dans des documents internes du programme.

Il est essentiel de bien connaître le contexte local dans lequel on a choisi de travailler. Ce processus implique la collecte de données, de connaissances et de renseignements liés au problème de développement à résoudre dans la localité considérée.

Les objectifs de l'ingénierie sociale étant alignés sur ceux du projet, l'analyse contextuelle nous informe sur les défis qu'il faut surmonter pour atteindre les objectifs visés : quels comportements doivent être encouragés ou découragés ?

2.b.2. La communication inclusive sur les projets du PUDC

La communication du PUDC, notamment dans les phases qui précèdent les interventions techniques (amont), a quelquefois laissé de côté certains acteurs locaux majeurs dont la mobilisation en faveur des projets aurait pu être déterminante pour le succès de ceux-ci. Il est même arrivé, selon certaines personnes interrogées, que des maires ou des sous-préfets n'aient pas été préalablement informés de l'intervention du programme dans leur localité.

(Extrait d'un « arbre des problèmes) :

Problème	Causes	Effets
Déficit de communication en direction de l'ensemble des parties prenantes	Faible implication des acteurs	Appropriation faible de l'infrastructure

La communication du PUDC, notamment en amont de ses interventions techniques, doit toucher toutes les parties prenantes, afin de les mobiliser. On peut distinguer cinq types de collaboration à rechercher lors des activités de communication :

- Les groupes communautaires ;
- Les autorités locales (administratives, politiques, religieuses et traditionnelles, ...) ;
- Les services techniques gouvernementaux, les projets et les organismes de développement œuvrant dans la région ;
- Les médias locaux (stations de radio ou médias traditionnels)
- Des personnes-ressources, ou des célébrités locales.

2.b.3. La capitalisation des bonnes pratiques et des points de vigilance dans les volets.

Les expériences précédentes du PUDC ont donné lieu à des leçons importantes à tirer en termes d'identification de bonnes pratiques, mais aussi de points de vigilances à surveiller. Cependant, la capitalisation de ces leçons n'a pas été systématique. Des initiatives isolées ont existé, sans être systématisées, intégrées, et centralisées, pour alimenter des plans d'actions ou des modes opératoires.

Nous pouvons lire dans les arbres à problèmes du volet CDV, par exemple, les appréciations suivantes :

Problème	Causes	Effets
Les informations sur le volet CDV ne sont pas centralisées	Plusieurs informations qui se trouvent au niveau des personnes qui avaient été impliquées dans les activités ne sont pas partagées	Faible capitalisation de tout ce qui a été fait dans le cadre de ce volet

Ou encore,

Problème	Causes	Effets
Faible maîtrise des modalités de mise en œuvre du volet CDV par tous les responsables	Absence d'une note ou d'un mode opératoire discuté et assimilé par tous	Les agents qui sont intervenus sur le terrain ont travaillé selon leur compréhension et leurs façons de faire propres.

2.b.4. La planification du déploiement et de la supervision des activités IS sur le terrain

Les activités d'ingénierie sociale ont souffert de l'absence de supervision systématique lors de la phase I. Les prestataires d'activités d'ingénierie sociale ont, semble-t-il, été trop autonomes dans le déploiement de leurs activités, sans qu'un mécanisme de contrôle ait pu s'assurer de l'effectivité, de la qualité, et de l'efficacité des services rendus.

Les techniciens des PRI ont dû, à plusieurs reprises, tenter de combler des lacunes laissées criantes par des prestations déficientes. On peut lire dans certains documents internes du programme les appréciations suivantes² :

- « *Faible niveau de formation des bénéficiaires des équipements de transformation* »
- « *Insuffisance notée dans l'intervention des cabinets (XX³ pour la Zone Nord et YY pour la zone Est)* »

2.b.5. L'analyse des besoins des parties prenantes

L'analyse des besoins des parties prenantes permet de caractériser, au plus juste, les besoins en information et/ou en renforcement de capacités des différentes parties prenantes. Elle permet d'éviter d'appliquer des solutions standards à une diversité d'acteurs n'ayant pas nécessairement les mêmes préoccupations. Une bonne analyse des besoins permet d'adapter la réponse à la situation spécifique constatée.

2.b.6. La valorisation de partenariats pertinents

Le PUDC ayant vocation à se retirer au terme de son mandat, la valorisation de partenariats pertinents entre les bénéficiaires et d'autres acteurs institutionnels aura l'avantage de faire perdurer le processus de changement social dans les localités cibles. Lors de la phase I du PUDC, l'arrêt des contrats de certains prestataires avait, de facto, entraîné la léthargie des parties prenantes dans beaucoup de localités ; démontrant la faible autonomie de ces dernières. Le développement de partenariats intelligents permet d'y remédier.

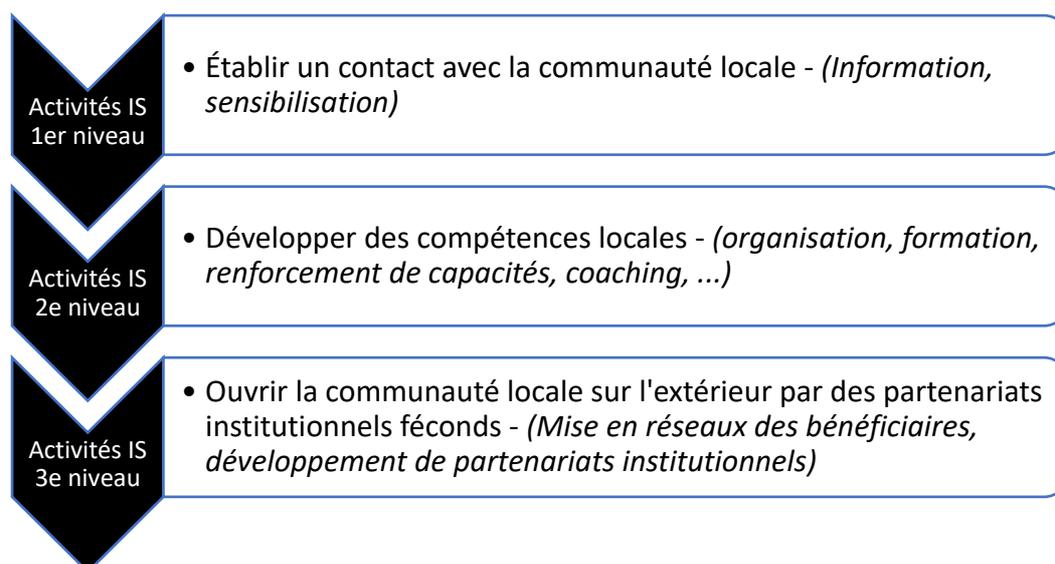
Récapitulatif des axes d'opérationnalisation de la stratégie IS :

Axes d'opérationnalisation	Activités de prise en charge
<ul style="list-style-type: none"> • La connaissance des contextes locaux d'intervention 	<ul style="list-style-type: none"> • Conduite des Analyses Rapides de situation (A.R.S)
<ul style="list-style-type: none"> • La communication inclusive sur les projets du PUDC 	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement des activités IS de 1^{er} niveau (Information, sensibilisation)
<ul style="list-style-type: none"> • La capitalisation des bonnes pratiques et des points de vigilance dans les volets 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'études de capitalisation (Rex) dans les volets hydraulique, Électrification, Pistes, CDV, Équipements • Réalisation de benchmarking dans les volets Santé et Éducation qui n'ont pas d'historique avec le PUDC
<ul style="list-style-type: none"> • La planification du déploiement et de la supervision des activités IS sur le terrain 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de feuilles de route préalables (F.R.P) pour les activités IS de 1^{er} niveau • Élaboration de feuilles de route consolidées (F.R.C) pour les activités IS de 2^e et 3^e niveau
<ul style="list-style-type: none"> • L'analyse des besoins des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des besoins des parties prenantes (A.B.P.P)
<ul style="list-style-type: none"> • La valorisation de partenariats pertinents 	<ul style="list-style-type: none"> • Activités IS de 3^e niveau

² Cf. Florence Ndour, Sidy Mactar Ndao, Tidiane Fall : *Propositions pour l'accompagnement et l'installation des coordinations zonales*. Août 2018. Document interne PUDC.

³ Les noms des cabinets incriminés dans le document original sont volontairement changés ici.

Figure 3 : La vocation des 3 catégories d'activités IS :



Source : Omar DIOP, juin 2020

Plans d'actions sectoriels

3. Plans d'actions sectoriels

3.a. Glossaire :

Analyse rapide de situation : Enquête sommaire portant sur la caractérisation du site d'intervention du projet. Son objectif est de connaître et de bien comprendre le contexte local. Ses résultats permettent de faciliter la prise de contact des équipes du PUDC et des prestataires avec la communauté locale.

Rex : Les Rex ou retours d'expériences permettent de faire la capitalisation des expériences passées portées par le PUDC, afin d'identifier les bonnes pratiques reproductibles, et les points de vigilance à surveiller.

Benchmarking : Enquête sommaire portant sur des expériences similaires à celles que souhaite mettre en place le PUDC, déroulées dans d'autres contextes par d'autres programmes, afin de capitaliser sur les bonnes pratiques, et sur les points de vigilance.

Activités IS de 1^{er} niveau : Activités d'ingénierie sociale qui accompagnent la prise de contact de l'équipe-projet avec la communauté locale. Elles sont constituées principalement d'activités de communication (information des parties prenantes locales, visites de courtoisie aux autorités, réunions de présentation du projet, réunions villageoises, ...)

Activités IS de 2^e niveau : Activités d'ingénierie sociale visant la montée en compétences techniques et organisationnelles des parties prenantes locales, pour une implication et une participation efficace de celles-ci dans le déploiement et la réussite du projet.

Activités IS de 3^e niveau : Activités d'ingénierie sociale visant à connecter les parties prenantes locales à d'autres acteurs de l'écosystème, au-delà du contexte strictement local d'intervention, dans le but de développer des partenariats utiles à la pérennité et à la durabilité du projet.

Activités de contrôle : Activités de supervision et d'évaluation des activités d'ingénierie sociale déployées dans le cadre du projet, pour s'assurer que celles-ci ont été effectivement conduites selon les feuilles de route élaborées, et qu'elles ont répondu aux attentes initiales.

Feuilles de route préalables : Document de planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 1^{er} niveau.

Feuilles de route consolidées : Document de planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 2^e et de 3^e niveau.

3.b. Démarche globale commune à l'ensemble des volets opérationnels



Caractérisation des réponses :

Actions	Activités	Objet	Objectifs
1. Réalisation d'études préalables	1.1. Analyse Rapide de Situation	Recueil d'informations sur les sites et les contextes locaux des projets	Connaissance préalable des contextes locaux d'intervention et de leurs enjeux
	1.2. Capitalisation d'expériences (Rex)	Capitalisation des bonnes pratiques et des points de vigilance dans les volets historiques du PUDC	Enrichissement des Plans d'actions sectoriels (PAS), et des modes opératoires
	1.3. Capitalisation d'expériences (Benchmarking)	Capitalisation des bonnes pratiques et des points de vigilance dans les volets non historiques du PUDC	Enrichissement des Plans d'actions sectoriels (PAS), et des modes opératoires
	1.4. Analyse des besoins des Parties Prenantes	Ciblage précis des besoins des PP en accompagnement, et renforcement de capacités	Mise en place de démarches adaptées d'accompagnement, et de renforcement de capacités
2. Planification du déploiement et de la supervision des activités IS	2.1. Feuilles de route préalables (F.R.P)	Planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 1 ^{er} niveau.	Une bonne maîtrise du processus de déploiement des activités IS de 1 ^{er} niveau
	2.2. Feuilles de route consolidées (F.R.C)	Planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 2 ^e et 3 ^e niveau.	Une bonne maîtrise du processus de déploiement des activités IS de 2 ^e et 3 ^e niveau
3. Déploiement activités IS	3.1. Activités IS 1 ^{er} niveau	Information / Sensibilisation des Parties Prenantes	Forte mobilisation sociale des parties prenantes autour des projets
	3.2. Activités IS 2 ^e niveau	Organisation / Renforcement de capacités, coaching, ... des PP	Montée en compétences des PP pour la prise en charge des projets
	3.3. Activités IS 3 ^e niveau	Mise en réseaux / Développement de partenariats	Autonomisation des communautés locales pour la prise en charge des projets
4. Déploiement activités de contrôle	4.1. Supervision	Supervision du déploiement des activités IS 1 ^{er} , 2 ^e , et 3 ^e niveau	Efficacité et efficacité des processus de déploiement des activités IS de 1 ^{er} , 2 ^e , et 3 ^e niveau
	4.2. Évaluations	Évaluations des résultats	Mesure de l'efficacité et de l'efficacité des actions IS engagées

Séquençage des activités :

Activités	Objectifs opérationnels	Objectifs stratégiques	Responsables	Échéance
1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Connaissance préalable des contextes locaux d'intervention et de leurs enjeux	- Création de conditions d'accueil apaisées, et favorables au déploiement des projets.	Cellule IS + soutien des PRI	Au plus tard, 1 mois avant le déploiement des IS-1
2. Capitalisation d'expériences	Identification de bonnes pratiques et points de vigilance.	- Création de conditions favorables aux projets	Management PUDC	Dès que possible
3. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Une bonne maîtrise du processus de déploiement des activités IS de 1 ^{er} niveau	- Planification et Coordination des interventions IS	Cellule IS + soutien des PRI et prestataire externe	Au plus tard, 1 mois avant le déploiement des IS-1
4. Déploiement des activités IS de 1^{er} niveau (IS-1)	Prise de contact/Information/Sensibilisation des parties prenantes + recrutement d'un relais local bénévole.	- Validation sociale, auprès des parties prenantes, des options retenues de mise en œuvre des projets. - Une forte mobilisation sociale autour des projets - Création de conditions d'accueil apaisées, et favorables au déploiement des projets.	PRI + soutien du Partenaire local, le cas échéant, ou prestataire externe	Au plus tard, 2 mois avant le début de l'intervention des équipes techniques, sauf pour les volets « CDV » et « Équipements » qui nécessitent plus de temps
Supervision des activités IS-1 : La Cellule IS		Recueil Feedback des parties prenantes : Les PRI + leurs partenaires locaux, le cas échéant		
5. Analyse des besoins des parties prenantes	Recueil et analyse des besoins des parties prenantes	- Identification de facteurs de pérennité des projets. - Identification de facteurs d'autonomie des bénéficiaires	Cellule IS + soutien des PRI et des partenaires locaux	Dès après la stabilisation des feedback recueillis.
6. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	Planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 2 ^e niveau	- Coordination des interventions IS	Cellule IS + soutien des PRI	Dès après la stabilisation des résultats de l'analyse des besoins des PP
7. Déploiement des activités IS de 2^e niveau (IS-2)	Organisation/Renforcement de capacités / coaching, ...	- Contribution à la pérennité des projets. - Contribution à l'autonomie des bénéficiaires	Prestataires externes	Dès que possible, après l'étape précédente
Supervision des activités IS-2 : Les PRI + leurs partenaires locaux, le cas échéant		Recueil Feedback des parties prenantes : Les PRI + leurs partenaires locaux, le cas échéant		
8. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 3 ^e niveau	- Coordination des interventions IS	Cellule IS + soutien des PRI	
9. Déploiement des activités IS de 3^e niveau (IS-3)	Mise en réseau des bénéficiaires entre eux/ Partenariat entre bénéficiaires et acteurs institutionnels	- Contribution à l'autonomie des bénéficiaires - Contribution à la pérennité des projets.	Prestataires externes + Management PUDC	
Supervision des activités IS-3 : La Cellule IS		Recueil Feedback des parties prenantes : Les PRI + leurs partenaires locaux, le cas échéant		
Évaluations :				

3.b.1. Analyse Rapide de Situation

L'analyse rapide de situation est une enquête sommaire, portant sur le site d'intervention du projet. Son objectif est de bien comprendre le contexte local. Ses résultats permettent de faciliter la prise de contact des équipes du projet avec la communauté locale.

Questions principales adressées par l'A.R.S. :

- Données de base sur la localité (population, activités, organisations sociales, ...)
- Infrastructures existantes
- Besoins des populations, en spécifiant pour les femmes, les hommes, et les groupes vulnérables
- L'historique de la localité en matière d'accueil de projet de développement
- Les résultats des initiatives passées en matière de développement.
- Les comportements de la communauté locale vis-à-vis de ces projets.
- Les caractéristiques des principaux groupes qui constituent la communauté locale, et la nature des relations entre eux
- Les institutions politiques, sociales et administratives locales
- Les relations de pouvoir et les conflits — s'il y en a — à l'intérieur de la communauté
- Les mécanismes locaux de médiation ou de résolution de conflits
- Etc.

Mais aussi :

- Les canaux de communication interpersonnelle utilisés dans la communauté
- Les canaux institutionnels (les associations locales ou les institutions qui jouent un rôle prépondérant dans la diffusion de l'information) utilisés localement pour échanger des idées et des points de vue
- Les médias modernes ou traditionnels utilisés
- Etc.

NB : Les résultats des A.R.S seront consignés dans des fiches (1 fiche par site d'intervention) centralisées en un endroit unique. Ces dernières aideront dans l'élaboration des feuilles de route préalables (FRP), qui servent à planifier la prise de contact des équipes du projet avec la communauté locale.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
Option A : PRI	Cellule IS	Collecte d'information auprès des acteurs institutionnels locaux	Dès la stabilisation de la liste des sites d'intervention	- Téléphone - E-mail - Autre	A déterminer
Option B : Prestataire ext.					
Commentaire :					
<ul style="list-style-type: none"> - Les PRI suivront une formation par rapport à la méthodologie de conduite d'une analyse rapide de situation. - Compte tenu de la charge de travail qui pèse sur les PRI, une option B peut être envisagée, consistant à confier la réalisation des ARS à un prestataire externe (cabinet), ou partenaire du PUDC. 					

3.b.2. Capitalisation d'expériences

La capitalisation d'expériences permet d'identifier les bonnes pratiques à répliquer et les points de vigilance à surveiller, dans chaque volet opérationnel du PUDC. Elle se fera selon deux modalités : Retours d'expériences (Rex) pour les volets historiques du programme (Hydraulique, Électrification, Pistes rurales, Équipements, et CDV), et Benchmarking pour les volets non historiques (Éducation, Santé). De ces capitalisations, on tirera des leçons pour enrichir les PAS, et les modes opératoires des différents volets.

Les axes principaux de la capitalisation des expériences :

Retours d'expériences (Rex) :

- Identification des bonnes pratiques
- Identification des points de vigilance
- Identification de 3 success stories

Benchmarking :

- Identification des bonnes pratiques
- Identification des points de vigilance
- Identification de 3 success stories

Principaux buts visés :

- Enrichissement des PAS
- Enrichissement des modes opératoires des différents volets
- Dissémination des bonnes pratiques
- Partage des success stories entre parties prenantes concernées
- Enrichissement des dispositifs d'apprentissage mutuel entre pairs.

NB : Chaque volet opérationnel du programme devrait disposer d'un mode opératoire qui est un document récapitulatif de façon séquentielle l'ensemble des actions pertinentes à poser, et comment les poser. Le volet CDV en fournit un exemple intéressant (Cf. Annexes 7, 8, 9)

Les PAS sont les pendants des modes opératoires dans le domaine de l'ingénierie sociale.

La capitalisation des expériences permettra d'enrichir les différents PAS et modes opératoires, en intégrant les leçons pertinentes identifiées.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
Cellule Gestion des savoirs, Renforcement des capacités et ingénierie sociale	Management PUDC	Rex / Benchmarking	Dès que possible	- Entretiens - Visites	A déterminer
Commentaire :					

3.b.3. Élaboration des feuilles de route préalables (F.R.P)

Les feuilles de route préalables (F.R.P) sont des documents de planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 1^{er} niveau. Leur but est d'organiser une meilleure coordination du déploiement des activités IS-1.

Les FRP sont élaborées par les PRI et/ou des prestataires externes, sous la supervision de la Cellule IS. Les PRI peuvent solliciter le concours de leurs partenaires locaux, si nécessaire.

Les FRP sont élaborées en tenant compte des résultats des A.R.S, de l'accessibilité des localités à visiter, de la disponibilité éventuelle des acteurs ciblés, qui peuvent être impactés par des saisonnalités (périodes de transhumance, périodes des récoltes, l'hivernage qui rend certaines routes impraticables, et donc inaccessibilité de certains villages, etc.)

Items principaux renseignés dans la FRP :

- Les principaux groupes cibles à rencontrer et leurs caractéristiques
- Les résultats attendus d'eux après les avoir rencontrés
- Les actions à déployer à leur intention
- Date prévisionnelle pour les rencontrer
- Les principaux messages à leur délivrer
- Le canal de communication à utiliser
- L'émetteur des messages
- La fréquence d'émission des messages
- Les rédacteurs des messages
- Les matériels à utiliser
- Le responsable de l'action
- Le budget estimatif de l'action
- Les éléments de suivi de l'action
- Etc.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
PRI et/ou prestataires	Cellule IS	Travail de bureau	Dès la disponibilité des résultats des ARS, et avant les IS-1	Personnel PUDC et/ou prestataires	En fonction des acteurs de mise en oeuvre.
Commentaire :					

Modèle de formulaire pour l'élaboration d'une Feuille de route préalable (F.R.P) :

Zone d'intervention :

Date :

Éléments Projet		Éléments IS de 1 ^{er} niveau											Éléments de suivi				
Phase	Résultats attendus	Objectif	Action	Date	Groupe cible	Message	Canal	Émetteur	Fréquence	Matériel	Rédacteur	Responsable	Budget	Remarque	Statut		
IS 1 ^{er} niveau																	

Modèle de tableau de débriefing, à utiliser en fin de déploiement des activités IS-1 :

Zone d'intervention :

Date :

Actions	Ce qui a fonctionné	Ce qui n'a pas fonctionné (ou moins bien)	Comment faire mieux ? Que prévoir en suivi ?
Action 1			
Action 2			
Action 3			
Action 4			
Action 5			

3.b.4. Déploiement des activités IS de 1^{er} niveau (IS-1)

Le déploiement des activités IS de 1^{er} niveau correspond à la prise de contact des équipes du PUDC avec les acteurs de la communauté locale. Le principe est de bâtir une relation de confiance entre le PUDC et les communautés locales.

A la fin du déploiement des activités IS-1, un débriefing doit être organisé (cf. modèle proposé en page précédente). Le recueil du feedback des acteurs rencontrés doit aussi être organisé.

Activités principales lors du déploiement des IS-1 :

- Information des autorités administratives (gouverneur, Préfet, Sous-préfet)
- Information des autorités politiques (Maire, député local, ...)
- Information des autorités religieuses et coutumières
- Information des populations locales
- Informations des services techniques déconcentrés
- Information des autres acteurs de développement pertinents (ONG, ...)

Principaux buts visés :

- Information sur le projet d'intervention
- Incitation à la coopération
- Recueil des points de vue et positions
- Implication des parties prenantes dans la facilitation de la mise en œuvre du projet, et la prise en charge d'éventuelles difficultés.
- Implication des parties prenantes dans la préparation de la phase post-PUDC
- Recrutement d'un relais local (idéalement bénévole)

NB : 1. Se faire accompagner et présenter par des personnes issues des communautés locales ciblées, à chaque fois que cela est possible.
 2. Communiquer à l'intention du conseil municipal plutôt que du maire seul car, il n'est pas certain que ce dernier soit en mesure de transmettre fidèlement les informations qui lui ont été données, au conseil municipal. Le risque existe qu'il fasse une présentation des informations qui lui soit favorable, politiquement parlant, au mépris de la vérité.
 3. Des relais (bénévoles) peuvent être recrutés au sein de chaque site, par les PRI, pour collaborer avec eux.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
PRI + Partenaires	Cellule IS	- Visites aux autorités locales - Réunions villageoises - Visites aux autres acteurs locaux	Au plus tard 1 mois avant l'intervention des équipes techniques sur le terrain	Cf. Annexe 6	120.830 F Cfa par réunion villageoise. (Coût moyen constaté dans l'expérience conduite par le PRI-Sud et l'ANRAC en décembre 2019). (Cf. annexe 6)

Commentaire :

L'expérience réussie du déploiement d'activités IS-1 par le PRI-Sud et l'ANRAC du 07 au 24/12/2019 peut servir de référence. La cellule IS peut en extraire les leçons utiles dans une perspective d'amélioration du processus pour les expériences futures de déploiement d'activités IS-1.

3.b.5. Analyse des besoins des Parties Prenantes

L'analyse des besoins des parties prenantes vise à :

- Identifier toutes les personnes, groupes et institutions qui peuvent avoir un intérêt dans le projet,
- Cerner, au plus juste, leurs points forts et points faibles par rapport aux rôles qu'ils auront à jouer dans la pérennité du projet
- Apporter un soutien adéquat à la prise en charge de leurs attentes, et au renforcement de leurs capacités.

Principales questions adressées dans une ABPP :

- Quels sont les principaux acteurs qui ont un intérêt dans le projet ?
- Quels sont leurs intérêts par rapport au projet ?
- Quels problèmes ont-ils par rapport au projet ?
- Quels sont leurs potentiels respectifs par rapport au projet ?
- Quelles interactions ont-ils entre eux, ou avec d'autres acteurs ?
- Quels partenariats/alliances sont possibles ?
- Que peut faire le PUDC pour chacun d'entre eux ?

NB : Les résultats des A.B.P.P seront consignés dans des fiches (1 fiche par site d'intervention) centralisées en un endroit unique. Ces dernières aideront dans l'élaboration des feuilles de route consolidées (FRC), qui servent à planifier les activités IS-2 et IS-3.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
PRI + leur partenaire local	Cellule IS	Collecte de données par entretiens, sur la base d'un guide.	Dès après la stabilisation des feedback recueillis à la suite du déploiement des IS-1	- Téléphone - E-mail - Autre	A déterminer
Commentaire : Les PRI suivront une formation par rapport à la méthodologie de conduite d'une analyse des besoins des Parties Prenantes (A.B.P.P)					

3.b.6. Élaboration des Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)

Les feuilles de route consolidées sont des documents de planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 2^e et de 3^e niveau. Leur but est d'organiser une meilleure coordination du déploiement de ces activités.

Les FRC-1 sont élaborées par les PRI et/ou des prestataires externes, sous la supervision de la Cellule IS, en tenant compte des résultats des Analyses des besoins des parties Prenantes (A.B.P.P).

Items principaux renseignés dans la FRC-1 :

- Liste des acteurs principaux qui ont un intérêt dans le projet
- Activités à prévoir en termes de renforcement de capacités des parties prenantes.
- Dates prévisionnelles de déploiement des activités IS-2
- Prestataires à recruter et à introduire dans les communautés locales
- Supervision de l'exécution effective des services attendus du prestataire
- Évaluations à chaud de la qualité des prestations effectuées

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
PRI et/ou prestataires	Cellule IS	Travail de bureau	Dès la stabilisation des résultats des A.B.P.P.	Personnel PUDC et/ou prestataire	En fonction des acteurs de mise en oeuvre

Modèle de formulaire pour l'élaboration d'une Feuille de route consolidée (F.R.C-1) :

Zone d'intervention :

Date :

Éléments Projet		Éléments IS de 2 ^e niveau						Éléments de suivi			
Phase	Résultats attendus	Objectifs opérationnels	Action	Date	Groupe cible	Prestataire de l'action	Superviseur de l'action	Budget	Remarque	Statut	
IS 2 ^e niveau											

Modèle de tableau de débriefing, à utiliser en fin de déploiement des activités IS-2 :

Zone d'intervention :

Date :

Actions	Ce qui a fonctionné	Ce qui n'a pas fonctionné (ou moins bien)	Comment faire mieux ? Que prévoir en suivi ?
Action 1			
Action 2			
Action 3			
Action 4			
Action 5			

3.b.7. Déploiement des activités IS de 2^e niveau (IS-2)

Le déploiement des activités IS de 2^e niveau correspond à la mise en place d'activités destinées à prendre en charge les besoins en compétences additionnelles des parties prenantes. Elles renferment des activités de mise en place de comités de gestion d'équipements ou d'infrastructures, des activités de renforcement de capacités, de sensibilisation, de coaching, ...

A la fin du déploiement des activités IS-2, un débriefing doit être organisé. Le recueil du feedback des parties prenantes impliquées doit aussi être organisé.

Principales activités IS-2 :

- Mise en place de comités de gestion d'équipements ou d'infrastructures
- Renforcement de capacités techniques et organisationnelles
- Sensibilisation à l'adoption de comportements nouveaux
- Coaching
- Autres accompagnements « capacitants »

Principaux buts visés :

- Formalisation de l'implication des parties prenantes
- Développement au niveau local de compétences nouvelles
- Création de conditions favorables à la pérennité des projets et à la durabilité des équipements et infrastructures
- Soutien à l'autonomisation des parties prenantes

NB : Pour la supervision du déploiement des activités IS-2, le concours des relais locaux recrutés par les PRI lors du déploiement des IS-1 peut être sollicité. Le fait de résider dans les sites d'intervention est un avantage pour compenser les contraintes de mobilité des PRI.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
Prestataires externes.	PRI + Relais	A déterminer	A déterminer, selon le volet concerné	A déterminer selon l'action à exécuter	A déterminer, selon l'action à exécuter

3.b.8. Élaboration des Feuilles de route consolidées (F.R.C-2)

Les feuilles de route consolidées (F.R.C-2) sont des documents de planification du déploiement et de la supervision des activités IS de 3^e niveau. Leur but est d'organiser une meilleure coordination du déploiement des activités IS-3. Ces activités consacrent l'ouverture de la communauté locale sur l'extérieur, en la connectant avec d'autres communautés qui réussissent dans le secteur considéré, et des acteurs institutionnels qui sont capables de l'accompagner, bien après le retrait du PUDC.

Les FRC-2 sont élaborées par les PRI et les prestataires, sous la supervision de la Cellule IS.

Items principaux renseignés dans la FRC-2 :

- Liste des parties prenantes impliquées dans le projet
- Possibilités de mise en place d'organisations faitières de bénéficiaires
- Possibilités de mise en place de dispositifs d'apprentissage mutuel entre pairs bénéficiaires (partage des success stories dans le réseau des bénéficiaires constitué, institutionnalisation des échanges d'expériences entre pairs,
- Possibilités de mise en réseau des organisations de bénéficiaires avec des acteurs institutionnels pertinents
- « Ritualisation » des transferts de responsabilités (retrait du PUDC) par des cérémonies officielles, en présence de toutes les parties prenantes.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
CP	Management	Travail de bureau	Dès après la stabilisation des résultats de l'A.B.P.P.	A déterminer	En fonction des acteurs de mise en oeuvre

Modèle de formulaire pour l'élaboration d'une Feuille de route consolidée (F.R.C-2) :

Zone d'intervention :

Date :

Éléments Projet		Éléments IS de 3 ^e niveau						Éléments de suivi			
Phase	Résultats attendus	Objectifs opérationnels	Action	Date	Groupe cible	Prestataire de l'action	Superviseur	Budget	Remarque	Statut	
IS 3 ^e niveau											

Modèle de tableau de débriefing, à utiliser en fin de déploiement des activités IS-3 :

Zone d'intervention :

Date :

Actions	Ce qui a fonctionné	Ce qui n'a pas fonctionné (ou moins bien)	Comment faire mieux ? Que prévoir en suivi ?
Action 1			
Action 2			
Action 3			
Action 4			
Action 5			

3.b.9. Déploiement des activités IS de 3^e niveau (IS-3)

Le déploiement des activités IS de 3^e niveau correspond à la mise en place d'activités destinées à « ouvrir » la communauté locale sur l'extérieur. Ces activités concernent l'intégration des populations locales dans des organisations faitières, leur participation dans des dispositifs d'apprentissage mutuel avec des pairs d'autres localités qui obtiennent des résultats intéressants, le développement de partenariats avec des acteurs institutionnels.

A la fin du déploiement des activités IS-3, un débriefing doit être organisé. Le recueil du feedback des parties prenantes impliquées doit aussi être organisé.

Principales activités IS-3 :

- Mise en place d'organisations faitières de bénéficiaires
- Mise en place de dispositifs d'apprentissage mutuel entre pairs bénéficiaires
 - Partage de success stories dans le réseau des bénéficiaires constitué,
 - Institutionnalisation des échanges d'expériences entre pairs,
- Développement de partenariats entre les organisations de bénéficiaires et des acteurs institutionnels pertinents
- « Ritualisation » des transferts de responsabilités (retrait du PUDC) par des cérémonies officielles, en présence de toutes les parties prenantes.

Principaux buts visés :

- Favoriser le partage et la dissémination des expériences positives
- Créer une dynamique positive auto-entretenu, entre les bénéficiaires
- Préparer le retrait du PUDC
- Prévenir le risque de relâchement et la perte de motivation après le retrait du PUDC
- Développer l'autonomie des parties prenantes
- Créer les conditions d'une pérennité des initiatives

NB : Pour la supervision du déploiement des activités IS-3, le concours des relais locaux recrutés par les PRI lors du déploiement des IS-1 peut être sollicité. Le fait de résider dans les sites d'intervention est un avantage pour compenser les contraintes de mobilité des PRI.

Mise en oeuvre	Supervision	Méthode	Échéance	Moyens nécessaires	Budget estimatif
Management PUDC	Management PUDC	A déterminer	A déterminer, selon le volet concerné	A déterminer selon l'action à exécuter	A déterminer, selon l'action à exécuter

3.c. Démarches sectorielles spécifiques

Les pages précédentes présentent le cadre général de mise en opération de la stratégie d'ingénierie sociale du PUDC. Cependant, tous les volets opérationnels du programme n'ont pas les mêmes besoins en termes d'ingénierie sociale ; d'où l'importance d'avoir des démarches sectorielles spécifiques, fondées sur les besoins réels en intervention sociale des différents projets.

Les sept (07) PAS proposés dans ce document sont assez inégaux en termes de contenu. En effet, les GT-Éducation et GT-Santé, du fait de l'absence d'historique du PUDC dans ces domaines, n'ont pu se projeter lors des exercices d'élaboration des arbres à problèmes et à solutions sur les difficultés potentielles à anticiper dans ces secteurs. Néanmoins, un cadre d'intervention a pu être posé, mais il sera ultérieurement enrichi par les résultats des études benchmarking que nous avons préconisées.

Il en est de même avec le GT-Pistes rurales qui n'a pas eu une grande contribution dans les exercices d'élaboration des PAS ; cependant, il n'est pas trop tard pour rattraper le coup. La cellule IS pourra ultérieurement relancer la dynamique et enrichir le cadre d'intervention déjà fixé, par les apports des capitalisations qui seront menées dans ce secteur et dans les autres.

3.c.1. Plan d'action sectoriel - Hydraulique

Le plan d'action sectoriel – Hydraulique (PAS-Hydraulique) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Rex	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté.
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et sa supervision.
	12. Mise en place de comité de gestion du forage, si besoin	Les populations sont formellement organisées pour la gestion du projet
	13. Renforcement des capacités des membres du bureau du comité de gestion	Le comité de gestion du forage est fonctionnel
	14. Sensibilisation des populations sur les actes délictueux, de dégradation de l'infrastructure, et sur une utilisation économe de l'eau	Les populations sont sensibilisées sur les actes inciviques, et sur les pratiques vertueuses d'utilisation de l'eau pour baisser les factures.
	15. Débriefing du déploiement des IS-2 et recueil de feedback	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet hydraulique et s'en inspirent
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales ont développé des partenariats utiles à la pérennité du projet
	19. Ritualisation du transfert de responsabilité à l'OFOR	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité à l'OFOR est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC (extraites des arbres à problèmes et à solutions) :

Mesures à envisager		Motifs
Activités IS-1 ou liées	Organiser des réunions de lancement	Déficit dans l'implication des autorités administratives
	Informer tout au long du processus	Déficit de communication en direction de l'ensemble des parties prenantes.
	Une communication régulière avec les parties prenantes et un recueil des feedback	Risques de non appropriation du projet
Activités IS-2 ou liées	Meilleure structuration des comités de gestion des forages dans les localités où la gestion transitoire est de mise	Détournement des fonds destinés à l'entretien des ouvrages et au renouvellement des équipements
	Assurer la formation systématique des conducteurs des forages	Des conducteurs de forage peu qualifiés. Formation non effectuée par les services de l'hydraulique.
Activités IS-3 ou liées	Meilleure organisation du transfert de responsabilités à l'OFOR	Lacunes dans la gestion des équipements à cause d'un transfert inefficace à l'OFOR. Risques élevés de tensions villageoises.
	Favoriser un cadre d'échanges efficient entre les acteurs en charge de la question de la maintenance des équipements pour développer leur réactivité face aux problèmes techniques.	Existence de pannes sur des périodes parfois longues, entraînant un manque d'eau intolérable dans les villages
Autres	Davantage de partage d'informations entre les différents programmes nationaux d'hydraulique rurale	Existence de doublons
	Étude du milieu	Non maîtrise de la cible
	Concertation sérieuse entre acteurs institutionnels sur le coût élevé de l'eau à usage agricole.	La réforme ne prend pas en charge de manière spécifique l'utilisation de l'eau à usage agricole ; d'où la cherté de l'eau à usage agricole et risques d'abandon des périmètres agricoles.
	Mettre en place un programme de branchements sociaux	Malgré l'existence d'ouvrages, une partie de la population continue d'utiliser d'autres sources d'approvisionnement non potables à cause de la faiblesse des ressources financières.

3.c.2. Plan d'action sectoriel - Électrification

Le plan d'action sectoriel – Électrification (PAS-Électrification) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Rex	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté.
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et sa supervision.
	12. Sensibilisation des populations sur les pratiques d'utilisation économe de l'électricité	Les populations sont sensibilisées sur les pratiques vertueuses d'utilisation de l'électricité, pour baisser les factures.
	13. Sensibilisation des populations sur les questions de sécurité (risques d'électrocution, ...)	Les populations connaissent les comportements à risque sur leur sécurité et celle de leur famille
	14. Sensibilisation des populations sur les risques de dégradation des installations électriques et solaires	Les populations connaissent les comportements qui dégradent prématurément les installations
	15. Débriefing du déploiement des IS-2	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet Électrification et s'en inspirent
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales ont développé des partenariats utiles à la pérennité du projet
	19. Ritualisation du transfert de responsabilité	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC (extraites des arbres à problèmes et à solutions) :

	Mesures à envisager	Motifs
Activités IS-1 ou liées	Toujours se présenter aux autorités locales au début du processus de réalisation du projet.	Mauvaise communication sur les activités du projet. Les intervenants ont tendance à ne pas se signaler aux autorités lors du démarrage de leur travaux
	Renforcer la communication sur le rôle et le mode de fonctionnement du PUDC	Les bénéficiaires sont mal informés par rapport aux réalités du projet. Le retour négatif de certaines demandes entraîne le refus de collaboration ou d'implication de certains bénéficiaires
Activités IS-2 ou liées	Sensibilisation de toutes les parties prenantes sur les comportements à risques de dégradation des installations.	Des autorités régionales prennent la latitude d'autoriser des interventions sur les installations électriques. Risque de détérioration prématurée du matériel installé, surcharge de l'installation, risque de répercussion sur la garantie.
	Trouver des mécanismes d'accompagnement des bénéficiaires pour le financement et le développement d'initiatives génératrices de revenus, en tirant profit de la disponibilité de l'électricité.	Manque d'activités génératrices de revenus au niveau des populations et surtout des femmes. Efficience relativement faible des réalisations.
	Sensibilisation des populations à une utilisation économe de l'électricité pour faire baisser les factures.	Faible taux d'abonnement au service. Service pas à la portée des populations (cherté)
Activités IS-3 ou liées	Étudier les possibilités de partenariat pour l'accompagnement des autorités communales dans la prise en charge de leurs rôles dans la gestion des équipements publics.	Existence d'équipements publics non fonctionnels Manque de connaissance des autorités communales de leurs rôles dans la gestion des équipements publics, et non disponibilité de ressources financières.
Autres	D'avantage de partage d'informations entre les différents programmes nationaux d'électrification rurale (Ministère de l'énergie, ASER, SENELEC, OMVS, PUDC et les autres programmes d'électrification en cours)	Télescopages de projets portés au niveau national par des programmes différents d'électrification rurale
	Faciliter le transfert des responsabilités dans les villages solaires.	Protocole de transfert des responsabilités très lourd, pour les villages solaires, entraînant le retard dans l'accès à l'électricité pour les ménages.
	Étudier la possibilité de black-lister des entreprises défaillantes.	Pas de prise en main de la procédure de black-lister des entreprises responsables de lenteurs, fraudes et non conformités au cahier de charge. Certaines entreprises non productives de la phase 1 peuvent encore soumissionner et obtenir un autre contrat dans la phase 2.
	Mettre en place un programme de branchements sociaux	Absence d'accès à l'électricité de certains ménages, malgré le raccordement de leur village. Faible niveau de revenus des populations

<p>Développer des mesures de sécurité et de protection des agents du PUDC lors des contrôles terrain.</p>	<p>Insécurité des agents de terrain du PUDC pour le contrôle et la supervision des travaux d'électrification. Manque d'équipements de protection comme les casques, chaussures, ceinture de sécurité, lunettes, vêtements de protection, etc. Les agents sont exposés aux dangers électriques</p>
---	---

3.c.3. Plan d'action sectoriel - Pistes rurales

Le plan d'action sectoriel – Pistes rurales (PAS-Pistes rurales) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Rex	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et sa supervision.
	12. Mise en place de comité d'entretien des pistes	Les populations sont formellement organisées pour l'entretien des pistes
	13. Renforcement des capacités des membres du bureau du comité d'entretien	Le comité d'entretien est fonctionnel
	14. Sensibilisation des populations sur les pratiques de préservation des pistes et de l'environnement	Les populations sont sensibilisées sur les pratiques vertueuses d'entretien des pistes
	15. Débriefing du déploiement des IS-2	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet Pistes rurales et s'en inspirent
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales ont développé des partenariats utiles à la pérennité du projet
	19. Ritualisation du transfert de responsabilité	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC :

	Mesures à envisager	Motifs
Activités IS-1 ou liées		
Activités IS-2 ou liées		
Activités IS-3 ou liées		
Autres		

NB : Le tableau des mesures urgentes préconisées n'a pas pu être rempli à cause de l'absence de réponses du GT-Pistes rurales à l'exercice « arbre des solutions ». Cependant, il sera toujours possible, en lien avec la cellule IS, de remplir le tableau ultérieurement, à la faveur de la capitalisation d'expériences que nous recommandons vivement.

3.c.4. Plan d'action sectoriel - Éducation

Le plan d'action sectoriel – Éducation (PAS-Éducation) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Benchmarking	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté.
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et sa supervision.
	12. Mise en place de comités d'initiatives villageoises pour accompagner les projets	Les populations sont formellement organisées pour accompagner le déploiement des projets
	13. Renforcement des capacités des membres du bureau du comité d'initiative	Le comité d'initiatives est fonctionnel
	14. Sensibilisation des parties prenantes sur les thématiques importantes liées au volet (thématiques à définir suite à un benchmarking, ou entretien avec les parties prenantes)	Les populations sont sensibilisées sur les thématiques importantes liées au volet Éducation
	15. Débriefing du déploiement des IS-2	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet Éducation et s'en inspirent
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales développent des partenariats utiles à la pérennité du projet
	18. Ritualisation du transfert de responsabilité	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC :

	Mesures à envisager	Motifs
Activités IS-1 ou liées		
Activités IS-2 ou liées		
Activités IS-3 ou liées		
Autres		

NB : Le tableau des mesures urgentes préconisées n'a pas pu être rempli à cause de l'absence de réponses du GT-Éducation aux exercices « arbre des problèmes », et « arbre des solutions », et de l'absence d'expérience du PUDC dans ce domaine lors de la phase I. Cependant, il sera toujours possible, en lien avec la cellule IS, de remplir le tableau ultérieurement, à la faveur du Benchmarking que nous recommandons vivement, auprès d'autres programmes nationaux ayant développé des projets similaires.

3.c.5. Plan d'action sectoriel - Santé

Le plan d'action sectoriel – Santé (PAS-Santé) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Benchmarking	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté.
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et sa supervision.
	12. Mise en place de comités d'initiatives villageoises pour accompagner les projets	Les populations sont formellement organisées pour accompagner le déploiement des projets
	13. Renforcement des capacités des membres du bureau du comité	Le comité d'initiative est fonctionnel
	14. Sensibilisation des parties prenantes sur les thématiques importantes liées au volet (thématiques à définir suite à un benchmarking, ou entretien avec les parties prenantes)	Les populations sont sensibilisées sur les thématiques importantes liées au volet Santé
	15. Débriefing du déploiement des IS-2	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet Santé et s'en inspirent.
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales développent des partenariats utiles à la pérennité du projet
	19. Ritualisation du transfert de responsabilité	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC :

	Mesures à envisager	Motifs
Activités IS-1 ou liées		
Activités IS-2 ou liées		
Activités IS-3 ou liées		
Autres		

NB : Le tableau des mesures urgentes préconisées n'a pas pu être rempli à cause de l'absence de réponses du GT-Santé aux exercices « arbre des problèmes », et « arbre des solutions », et de l'absence d'expérience du PUDC dans ce domaine lors de la phase I. Cependant, il sera toujours possible, en lien avec la cellule IS, de remplir le tableau ultérieurement, à la faveur du Benchmarking que nous recommandons vivement, auprès d'autres programmes nationaux ayant développé des projets similaires.

3.c.6. Plan d'action sectoriel - Équipements

Le plan d'action sectoriel – Équipements (PAS-Équipements) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Rex	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté.
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et la supervision.
	12. Mise en place de comité de gestion des équipements	Les populations sont formellement organisées pour l'exploitation des équipements agricoles
	13. Renforcement des capacités des membres du bureau du comité de gestion	Le comité de gestion est fonctionnel
	14. Accompagnement pour la mise en place d'un plan d'affaires rentable	L'exploitation est rentable
	15. Débriefing du déploiement des IS-2	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet Équipements et s'en inspirent.
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales développent des partenariats utiles à la pérennité du projet
	19. Ritualisation du transfert de responsabilité	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC (extraites des arbres à problèmes et à solutions) :

	Mesures à envisager	Motifs
Activités IS-1 ou liées	Impliquer davantage les administrations territoriales (Gouverneur, Préfet, Sous-Préfet) dans les déploiements des projets.	Absence de communication envers les autorités administratives au moment des déploiements des équipements. Équipements non livrés à bon port
Activités IS-2 ou liées	Avoir plus de techniciens pour la supervision des équipes de formation. Planifier les missions de formation de concert avec les techniciens de terrain. Établir une proportionnalité entre le nombre de techniciens dispo et le nombre de formateurs. Redéployer les techniciens des autres PRI vers la zone si le nombre de formateurs est supérieur à celui des techniciens.	Les étapes de la formation et de la mise en service des équipements ne sont pas respectées par le fournisseur dans certaines localités. Les équipes de formation et de mise en service du fournisseur sont en surnombre par rapport aux équipes de supervision du PUDC
	Mettre en place un système de mécanicien de proximité	Non réparation de certaines pannes et/ ou une réparation insatisfaisante. Réparation non supervisée
	Avoir un temps de formation plus long permettant aux meuniers de maîtriser tout le processus. Ne pas laisser aux seuls bénéficiaires le choix des meuniers. Inclure les formateurs.	Formation insuffisante de certains meuniers.
	Impliquer les maires dans la construction des abris. Exiger une délibération de la mairie pour l'acquisition d'un terrain. Élaborer et imposer un plan de construction standard pour les abris avant le déploiement des équipements. Respecter les normes sur les dalles	Abris très étroits, dalles mal construites, manque de moyens financiers pour faire une bonne construction
	Livrer les équipements électriques dans des zones déjà électrifiées. Ne pas livrer des équipements électriques dans des zones qui sont en cours d'électrification ou avec des promesses d'être électrifiés. Consulter le volet « électrification » pour disposer de la carte des villages électrifiés, avant tout déploiement.	Équipements électriques non opérationnels, livrés dans des zones sans électricité.
	Une meilleure formation des CG sur la gestion des équipements	Conflits au sein des comités de gestion. Mauvaise communication entre les membres, Défaut de formation (les rôles ne sont pas bien définis). Mauvaise organisation.
	Réduire les délais d'attente entre la livraison des équipements et la formation des meuniers, puis la mise en service des équipements.	Attente très longue entre la livraison et la formation, mise en service. Parfois cette durée avoisine même les 1 an.
	Revoir les critères de choix des meuniers et le système de motivation/rémunération.	Courte durée de la formation, Absence de prérequis chez les personnes formées. Motivation faible. Démission massive
	Assurer un suivi régulier des équipements. Mener des enquêtes et contrôles permanents autours des comités de gestion	Accaparement des équipements par une ou quelques personnes. Les bénéfices des équipements profitent à quelques personnes seulement

	Explorer des possibilités de partenariat avec des structures locales	Absence d'un partenariat avec des structures locales pour le suivi de la gestion des équipements et la prise en charge des réparations.	
Autres	Favoriser une meilleure implication des services déconcentrés de l'État dans l'entretien des équipements	Faible implication des structures déconcentrées en charge de l'appui aux populations	
	Reprenre les équipements non utilisés, et les redéployer vers d'autres zones, si possible, ou trouver un compromis avec les fournisseurs pour qu'à leur niveau ils reprennent les équipements pour les remplacer.	Non utilisation des équipements. Équipements abandonnés, dans un état crasseux, sans entretien.	
	Ne pas livrer le même type d'équipement dans des villages voisins. Revoir les critères d'attribution des équipements. Insister sur la taille du village.	Faible rentabilité de l'exploitation	
	Ne pas livrer d'équipement diesel dans des villages électrifiés.	Vente de moteur diésel	
	Faire superviser le déploiement par les techniciens. Exiger du fournisseur la livraison du matériel sans dommage, ou la réparation immédiate en cas de problème.	Domage subi au cours du transport. Défaut de fabrication, Kit de maintenance incomplet.	
	Valider les missions de terrain afin de permettre aux techniciens d'avoir une maîtrise sur la situation des pannes, du fonctionnement des équipements, des problèmes que rencontrent les bénéficiaires.	Faible suivi du déploiement des projets sur le terrain.	
	Renforcer les moyens logistiques et augmenter la fréquence des missions de suivi	Manque de techniciens par rapport au nombre d'équipements à suivre	
	Recrutement de relais locaux dans les sites d'intervention	Absences du personnel d'appui sur le terrain. Non maîtrise des données. Déficit en information, Mauvaise coordination des activités	

3.c.7. Plan d'action sectoriel - CDV

Le plan d'action sectoriel – CDV (PAS-CDV) a pour vocation d'encadrer, sur le plan de l'ingénierie sociale, les interventions du PUDC dans ce volet opérationnel.

Cadre d'intervention :

	Activités	Résultats attendus
Études	1. Analyse rapide de situation (A.R.S)	Le contexte local d'intervention est analysé, et son potentiel de conflictualité est évalué.
	2. Capitalisation d'expériences / Rex	Les bonnes pratiques et les points de vigilance relatifs au volet sont identifiés 3 success stories relatives au volet sont valorisées
	3. Analyse des besoins des parties prenantes	Les besoins en accompagnement des parties prenantes sont connus
Activités IS-1	4. Élaboration Feuilles de route préalables (F.R.P)	Le déploiement et la supervision des activités IS-1 sont planifiés
	5. Information des autorités administratives locales.	Les autorités administratives locales sont impliquées et mobilisées
	6. Information des autorités politiques locales (conseil municipal, député local)	Les autorités politiques locales sont impliquées et mobilisées
	7. Information des autorités coutumières et religieuses	Les autorités coutumières et religieuses sont impliquées et mobilisées
	8. Information des services techniques déconcentrés	Les services techniques déconcentrés sont impliqués et mobilisés
	9. Réunions villageoises d'information + recrutement d'un relais local	Les populations locales sont impliquées et mobilisées. Un relais local est recruté.
	10. Débriefing du déploiement des activités et recueil des feedback des parties prenantes	Les points de vue et positions des parties prenantes sont connus
Activités IS-2	11. Élaboration Feuilles de route consolidées (F.R.C-1)	La prise en charge des besoins en accompagnement des parties prenantes est planifiée, ainsi que le déploiement des solutions et sa supervision.
	12. Mise en place de SAR	Les populations sont formellement organisées pour la mise en valeur des périmètres agricoles
	13. Renforcement des capacités des membres du bureau des SAR	Les SAR sont fonctionnelles
	14. Accompagnement à la mise en place d'un plan d'affaires rentable	Les exploitations sont rentables
	15. Débriefing du déploiement des IS-2	Les réussites et les difficultés sont relevées
Activités IS-3	16. Élaboration Feuille de route consolidée (F.R.C-2)	Les activités de préparation du retrait du PUDC et la supervision de leur déploiement sont planifiées
	17. Mise en place d'un dispositif d'apprentissage mutuel entre pairs	Les populations locales connaissent les success stories dans le volet CDV et s'en inspirent.
	18. Identification et développement de partenariats potentiels	Les populations locales développent des partenariats utiles à la pérennité du projet
	19. Ritualisation du transfert de responsabilité	Une cérémonie officielle de transfert de responsabilité est organisée, et toutes les parties prenantes sont invitées.

Mesures urgentes préconisées par les agents PUDC (extraites des arbres à problèmes et à solutions) :

	Mesures à envisager	Motifs
Activités IS-1 ou liées	Informier d'avantage les autorités locales et administratives sur les réalisations du volet CDV dans leurs localités. Dans la mesure du possible, mettre en place un comité local de suivi des activités du projet	Absence d'appui de la part des autorités locales et administratives, en dehors du service de la DRDR qui est un partenaire et un acteur-clé dans le processus de mise en place de la SAR
	Recruter des relais communautaires dans les sites, qui se chargeront de remonter les informations dans les 2 sens	Suivi difficile de certains sites enclavés pendant l'hivernage.
Activités IS-2 ou liées	Diligenter la mise à disposition des intrants agricoles et des équipements aux SAR pour une mise en valeur optimum des périmètres	Périmètres non n'exploités. Lenteur dans la fourniture des intrants et équipement agricoles. Démobilisation des membres des SAR
	Finaliser avec les entreprises pour le début des travaux sur l'aménagement et le raccordement des périmètres. Prévoir le coût de l'irrigation dans tous les DAO aménagement de périmètres de la 2e phase.	Faible raccordement et aménagement des périmètres. Désengagement des entreprises hydrauliques sur la RSE. Périmètres pas exploitables
	Encourager les SAR à préparer des solutions alternatives telles que des bassins de rétention au niveau des périmètres pour palier le problème d'irrigation. Revoir le processus de rétrocession des forages avec le service national de l'hydraulique et ses contractuels exploitants.	Distribution irrégulière de l'eau. Pannes récurrentes de certains forages. Déficit d'eau pour l'irrigation et usage domestique.
	Finaliser le contrat de partenariat avec l'ANCAR pour relancer les activités de sensibilisation, d'encadrement, et de formation.	Manque de formation des membres des SAR. Manque d'organisation des SAR.
	Former des relais communautaires moyennant un forfait entre 25.000 à 35 000 F qui se chargeront de remonter les informations dans les 2 sens. Privilégier les cultures hivernales dans ces zones durant cette période du fait que les populations ont l'habitude de les pratiquer, et du coup n'auront pas besoin d'encadrement durant cette période.	Suivi difficile de certains sites enclavés pendant l'hivernage.
	Diligenter les marchés de travaux sur les périmètres, l'acquisition des intrants et la reprise avec les opérateurs de proximité pour une reprise effective des activités d'encadrement et de mise en valeur	Certains sites commencent à se détériorer (dégâts sur les clôtures, robinet volés.....), Accaparement du site par le chef de village ou une autre personne influente au niveau du village
	Revoir les missions attribuées aux opérateurs, et s'assurer que la stratégie retenue est appropriée par l'opérateur de proximité et les SAR pour assurer la pérennisation des activités. Rendre mobiles les chargés de projet pour faire des missions périodiques afin de s'assurer que le message est bien transmis avant que le processus de sensibilisation ne soit bouclé par l'opérateur.	Il y a eu des lacunes dans l'accompagnement des SAR, notamment dans les messages diffusés. L'accompagnement offert et les appuis ont différé entre les périmètres.
	Dérouler toute la stratégie de mise en œuvre, allant de la mise en valeur à la mise sur le marché et la transformation. Peu de périmètres ont expérimenté une	Beaucoup de périmètres ne sont pas rentables

	mise en œuvre complète de la stratégie de mise en valeur retenue.	
	Diagnostiquer dans les meilleurs délais les besoins réels de formation des SAR	Non maîtrise des outils de gestion organisationnelle
	S'assurer auprès des opérateurs sur le partage d'informations et de la stratégie auprès des autorités locales et administratives afin de faciliter la disponibilité des actes de délibération des périmètres.	Faible niveau de délibération des sites des périmètres.
	Instruire les opérateurs d'ouvrir aux SAR des comptes épargne au lieu de comptes courants, au niveau des institutions financières pour garder leur capital social et éviter les effets des agios	Une baisse considérable de la valeur du capital social des SAR due aux agios ; désengagement des membres des SAR
	Veiller à ce que les opérateurs assurent pleinement leurs missions et obligations contractuelles	Lenteur dans la mise en place des SAR. Toutes les SAR prévues n'ont pas été mises en place. Réalités socio-culturelles dans certaines zones (transhumance, non appropriation de la démarche, etc.) ; lenteur des prestataires dans l'exécution (maillage incomplet de toute la zone d'intervention)
Activités IS-3 ou liées	Revoir les nouvelles conventions avec les partenaires dans un sens qui les implique davantage dans la pérennité des périmètres créés.	Les partenaires du PUDC n'ont pas assuré le suivi des activités à la fin du partenariat alors que cela entre dans leurs missions régaliennes. Manque d'appropriation des périmètres par les partenaires du PUDC. Beaucoup de périmètres ne sont plus fonctionnels, faute d'appuis organisationnels
	Rendre les périmètres fonctionnels et finaliser le contrat avec l'ITA pour prendre en charge le maillon de la transformation	Absence d'unité de transformation et difficulté d'accès au marché. Absence de revenus substantiels
	Faire un plaidoyer au niveau du Ministère de l'Agriculture pour une reconnaissance juridique effective des SAR mises en place	Toutes les SAR mises en place n'ont pas encore eu de reconnaissance juridique, mais détiennent uniquement une attestation de dépôt au niveau des DRDR (Direction Régionale du Développement Rural)
Autres	Diligenter les missions de suivi des chargés de projet au niveau des PRI pour leur permettre de faire leur travail mais également d'assurer un bon déroulement des activités. Valider au moins 2 missions des agents des PRI par mois.	Insuffisance des missions de suivi des SAR. Peu de sensibilisation et d'animation à l'intention des SAR.
	Responsabiliser une personne pour assurer le leadership du volet, coordonner et assurer un suivi permanent des activités.	Il y a plusieurs intervenants et interférences sur ce volet, et personne pour coordonner et impulser la dynamique pour le démarrage effectif des activités.
	Stabiliser une stratégie claire, désigner un responsable, et dérouler les activités	La remise en cause perpétuelle de la stratégie par le management sans prendre le temps de la dérouler d'abord telle qu'elle a été proposée. Léthargie des membres du volet qui sont dans l'attente de la déclinaison d'une démarche claire.

<p>Les gens doivent davantage lire les documents partagés dans leur intégralité, et exploiter les rapports d'activités et de missions des anciens membres de l'équipe CDV ainsi que ceux des partenaires disponibles à la direction nationale, à défaut de les associer dans les discussions et les décisions concernant le volet.</p>	<p>Les informations sur le volet CDV ne sont pas centralisées. Plusieurs informations se trouvent au niveau des personnes qui avaient été impliquées dans l'activités et ne sont pas partagées. Faible capitalisation de tout ce qui a été fait dans le cadre de ce volet.</p>
<p>Partager la stratégie avec l'ensemble des intervenants dans ce volet pour une meilleure compréhension, une meilleure appropriation et un meilleur suivi des activités sur le terrain. Relire le document d'orientation de l'ensemble du volet (Word et PowerPoint) disponible et récemment partagé encore par l'ancien responsable du volet.</p>	<p>Faible maîtrise des modalités de mise en œuvre du volet CDV par tous les responsables. Absence d'un mode opératoire discuté et assimilé par tous. Les agents qui sont intervenus sur le terrain ont travaillé selon leur compréhension et leurs façons de faire</p>

Annexes

Annexe 1 : Volet « Hydraulique » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions

Échelon social de survenance du problème	Problème	Causes	Effets	Niveau de criticité	Solutions envisageables	Acteurs de la solution	Échéance de la mise en œuvre de la solution	Commentaires éventuels
NIVEAU SUPRA-COMMUNAUTAIRE	Déficit dans la synergie des actions	Multiplicité des acteurs	Doublons	X	Partage des informations	État, PUDC	Dès l'identification des projets	
	Lacunes dans la gestion des équipements	Transfert inefficent à OFOR	Tensions villageoises	XX	Rencontre entre les parties prenantes	État, PUDC, bénéficiaires	Fin des travaux	
	Manque de communication	Caractère urgent du programme	Non appropriation du projet	XX				
	Déficit dans l'implication des autorités administratives	Pas de réunion de lancement	Absence de suivi et désengagement dans le contrôle	XX	Organiser des réunions de lancement	PUDC, autorités administratives	Avant démarrage des travaux	
	Déficit de communication en direction de l'ensemble des parties prenantes	Faible implication des acteurs	Appropriation faible de l'infrastructure	X	Informez tout au long du processus	PUDC, bénéficiaires		
	Non maîtrise de la cible	Absence de situation de référence	Méconnaissance des rôles et responsabilités	X	Étude du milieu	PUDC		
	Retard dans les travaux	Causes institutionnelles	Désaveu des populations	XXX				
	La réforme ne prend pas en charge de manière spécifique l'utilisation de l'eau à usage agricole	Non implication des bénéficiaires dans l'élaboration de la politique	Cherté de l'eau à usage agricole et ou abandon des périmètres à usage agricole	XXX	Concertation entre acteurs	État et structures décentralisés		
	Entretien et maintenance des ouvrages	Les structures étatiques en charge de l'entretien ne répondent pas de manière adéquate aux préoccupations des populations	Un certain nombre d'ouvrages non fonctionnels	X	Doter les structures étatiques de moyens	État et PUDC	Fin des travaux	

Échelon social de survenance du problème	Problème	Causes	Effets	Niveau de criticité	Solutions envisageables	Acteurs de la solution	Échéance de la mise en œuvre de la solution	Commentaires éventuels
NIVEAU COMMUNAUTAIRE	Mal gouvernance des comités dans les localités ou la réforme n'est pas encore effective et la gestion transitoire est de mise	Mise en place comité de gestion non transparente	Détournement des fonds destinés à l'entretien des ouvrages et renouvellement des équipements	XXX	Généraliser la réforme	État	Fin des travaux	L'opérateur doit être identifié avant la fin des travaux
	Les autorités au niveau communautaire n'ont pas un rôle dans l'entretien des ouvrage	Cette responsabilité est donnée aux structures de l'État et aux concessionnaires d'eau en milieu rural	Existence de pannes sur des périodes parfois longue et manque d'eau dans les villages	XX	Recherche d'opérateurs pour la maintenance			L'eau n'est pas une compétence transférée mais la maintenance doit être traitée localement
NIVEAU LOCAL - SITE	Absence de qualification du conducteur du forage	Formation non effectuée par les services de l'hydraulique	Détérioration des ouvrages et équipements	XXX	Formation des conducteurs	État et PUDC	Fin des travaux	
	Accès de certains ménages à l'eau potable	Faiblesse des ressources financières	Malgré l'existence d'ouvrages, une partie de la population continue à utiliser d'autres sources d'approvisionnement qui ne sont pas toujours potables	XX	Mettre en place un programme de branchements sociaux	État et PUDC	Fin des travaux	Ce programme pourrait être subventionné par l'ETAT
INTERNE PUDC	Mauvais choix de site	Absence d'études APS et APD	Mauvaise caractérisation des forages ; pertinence du système non avérée	XX	Réaliser l'étude géophysique	PUDC	Dès l'identification des projets	

Annexe 2 : Volet « Électrification » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions

Échelon social de surveillance du problème	Problème	Causes	Effets	Criticité	Solutions envisageables	Acteurs de la solution	Échéance de mise en œuvre de la solution	Commentaires éventuels
NIVEAU SUPRA-COMMUNAUTAIRE (Nationale, ministères, cadre législatif, ...)	1. Inconstance dans le choix des cibles à électrifier	Changement récurrent des sites (parfois des propositions pas pertinentes) qui peut être dû à une demande des autorités. Orientation politique de certains choix de sites.	Retard de la publication des DAO. Des sites très importants peuvent être défavorisés au profit d'autres moins importants. Un gros investissement avec peu d'abonnés au final	X	-	-	-	
	2. Télescopages de projets portés au niveau national par des programmes différents d'électrification rurale	Coordination insuffisante entre les différents programmes d'électrification. Manque de concertation des différents acteurs évoluant dans le secteur de l'énergie (Ministère de l'énergie, ASER, SENELEC, OMVS, PUDC et les autres programmes d'électrification en cours)	Retard dans l'exécution du projet et redondance dans le choix des sites avec d'autres programmes. Une localité peut se retrouver dans plusieurs programmes. Réalisation de doublons des lignes MT. Électrifier un village par centrale solaire (coût très cher) et quelques mois après, un autre programme réalise une ligne MT à quelques kilomètres.	XX	-	-	-	
	3. Protocole de transfert des responsabilités très lourd, pour les villages solaires.	Le choix du concessionnaire devant hériter des travaux n'est pas possible. La procédure n'est pas ouverte à la compétition.	Retard dans l'accès à l'électricité pour les ménages.	XX	-	-	-	

	4. Difficultés à gérer certaines entreprises des travaux qui ont fait montre de certaines limites pouvant ralentir le projet.	Pas de prise en main de la procédure de black-lister des entreprises responsables de lenteurs, fraudes et non conformités au cahier de charge.	Certaines entreprises non productives de la phase 1 peuvent encore soumissionner et être acquéreur d'un autre contrat dans la phase 2.	XX	-	-	-	
	5. Les chargés de projet n'ont pas toujours le retour positif ou négatif au niveau supra-communautaire	La non-participation des exécutants aux CRD et autres rencontres en rapport avec les activités du programme	Les informations sur les réalisations du PUDC sont perçues de manière erronée	X	Faire participer davantage les chargés de projet aux différentes rencontres et réunions afférentes à l'électrification rurale	Responsable PRI et Responsable composante	Avant le démarrage des travaux de la phase 2 du PUDC	
NIVEAU COMMUNAUTAIRE (Département - Région)	6. Des interventions extérieures qui peuvent impacter sur les réalisations du PUDC et la garantie du matériel	Des autorités régionales prennent la latitude d'autoriser des interventions sur les installations électriques dont ils n'ont aucune connaissance des capacités ni des limites.	Détérioration prématurée du matériel installé, surcharge de l'installation, risque de répercussion sur la garantie.	XX				
	7. Fonctionnement, entretien et maintenance des équipements d'éclairage public	Manque de connaissance de leurs rôles dans la gestion de ces équipements et non budget de ressources pour cela au niveau des communes	Existence d'équipements publics non fonctionnels	X	-	-	-	
	8. Mauvaise communication sur les activités du projet	Les intervenants ont tendance à ne pas se signaler aux autorités lors du démarrage de leur travaux	Une mauvaise appropriation du projet par les responsables au niveau communautaire et parfois de petits conflits avec le PUDC	XX	Toujours se présenter aux autorités locales au début du processus de réalisation du projet	Chargé de projet et Responsable PRI	Avant le démarrage des travaux de la phase 2 du PUDC	

NIVEAU LOCAL (Site d'intervention - Commune)	9. Rentabilisation des réalisations électriques	Manque d'activités génératrices de revenus au niveau des populations et surtout des femmes	Efficiéce relativement faible des réalisations	X	Trouver des mécanismes d'accompagnement aux bénéficiaires pour le financement et la gestion de projet	Coordination Nationale du PUDC	Avant le démarrage des travaux de la phase 2 du PUDC	
	10. Absence d'accès à l'électricité de certains ménages, malgré le raccordement de leur village	Manque de ressources pour les raccordements du fait du faible niveau de revenus des populations	Raccordement des villages mais les ménages n'ont pas tous accès à l'électricité	XX	-	-	-	
	11. Difficultés de contrôle et supervision des travaux d'électrification pour les agents de terrain du PUDC	Manque d'outils de contrôle et de supervision des travaux (appareils de mesures de terres, vélo mètre, etc.)	Très difficile d'effectuer le contrôle et la supervision. Les entreprises d'exécution, le bureau de contrôle et la SENELEC nous permettaient d'avoir certaines valeurs avec leurs appareils		-	-	-	
	12. Insécurité des agents de terrain du PUDC pour le contrôle et la supervision des travaux d'électrification	Manque d'équipements de protection comme les casques de protection, chaussures de protection, ceinture de sécurité, lunettes de protection, vêtements de protection, etc.	Les agents sont exposés aux dangers électriques	X				
	13. Difficulté de déplacements des agents PUDC de contrôles et supervision des travaux d'électrification	Manque de moyens de transport (pas de véhicule) alors qu'on avait de longue distance à parcourir (par exemple 300km à parcourir entre Richard Toll et Ourossogui pour les travaux se déroulant en même temps dans les deux zones).	Prendre les véhicules de transport ou louer des voitures journalièrement, ce qui pose problème dans certaines zones d'où des retards notés aux contrôles et supervision des travaux	XX				

	14. Absence du Bureau de Contrôle et Supervision des travaux d'électrification	Les travaux de réalisation des fouilles, d'implantations de supports et de tirage de câbles ne sont pas suivis quotidiennement	Les fouilles mal réalisées ne sont pas contrôlées à temps et avant les implantations de supports, entraînant que ces derniers soient mal implantés ; etc.					
	15. Des lacunes dans l'évaluation des besoins (études avant-projet)	Les enquêtes qui ont précédé le projet n'ont pas fourni suffisamment d'informations	Certaines zones ne sont pas raccordées au réseau ; ce qui diminue considérablement l'impact du projet	X	Solliciter l'approbation des chargés de projet des travaux des bureaux d'études avant validation	Responsable CAT ou composante énergie	Avant le démarrage des travaux de la phase 2 du PUDC	On peut aussi faire participer les chargés de projet aux études
	16. Demandes indécentes de jouir des largesses du projet par les bénéficiaires	Les bénéficiaires sont mal informés par rapport aux réalités du projet	Le retour négatif de certaines demandes entraîne le refus de collaboration ou d'implication de certains bénéficiaires	X	Renforcer la communication sur le rôle et le mode de fonctionnement du PUDC	Le Chargé de projet	Immédiatement	
	17. Faible taux d'abonnement au service	Le manque de moyen ou service pas à la portée des populations (cherté)	La rentabilité ou l'impact réel du service ne se fait pas sentir	X	Le projet gagnerait plus en visibilité en facilitant le raccordement au réseau à certaines familles démunies	Coordination Nationale du PUDC	Avant le démarrage des travaux de la phase 2 du PUDC	
	18. Prise en charge des besoins des entreprises engagées dans le projet par les villageois	Une forme de chantage est parfois exercée par l'entreprise sur les bénéficiaires	Les emplois temporaires que devrait générer le projet se font dans la gratuité	X	Sensibiliser les entreprises sur ces pratiques	Le Chargé de projet	Immédiatement	

INTERNE PUDC	<p>19. Pas d'harmonisation ou de transversalité dans les projets des différentes composantes. Les problèmes ont été identifiés, quelques actions menées sur certaines composantes comme la Chaîne de valeur mais pas encore de mesures concrètes pour l'harmonisation de tous les projets et de toutes les composantes.</p>	<p>Chaque composante mène ses projets sans tenir compte des activités des autres ou sans avoir recours aux compétences des autres composantes (sauf la composante chaîne de valeur qui offre plus de visibilité sur ses projets en cours)</p>	<p>Pas de cohérence dans la capitalisation des réalisations et la continuité entre les différentes composantes. Peut jouer sur la pertinence des sites ciblés dans les différents projets du PUDC.</p>	XX	-	-	-	
	<p>20. Insuffisance dans la communication et stigmatisation qui conduit à cantonner une partie du personnel à l'exécution de « tâches », ce qui est tout autant nuisible à l'épanouissement dans le cadre de travail.</p>	<p>Le personnel appelé « JEUNES » n'a pas de visibilité sur le programme pouvant permettre une meilleure prise en charge et le réajustement des objectifs.</p>	<p>Cela pourrait susciter un manque d'engagement et de motivation pour la plupart ainsi que des insuffisances dans le travail. Le personnel ne se sent pas mis en valeur et ne voit pas l'opportunité d'évolution dans ce contexte.</p>	X	-	-	-	
	<p>21. Manque de partage d'informations du Management vers les pôles régionaux</p>	<p>Absence des séances de travail en équipe</p>	<p>Reproduction de certaines erreurs de la première phase</p>	XXX				
	<p>22. Manque de partage d'informations du responsable de zone vers les Chargés de projets</p>	<p>Manque de formation des responsables de zones sur la fonction de manager</p>	<p>Création des distances entre les membres du pôle régional. Faible cohésion d'équipe</p>	XXX				

23. Manque de personnel pour le volet solaire	Non implication de certains chargés de projets Énergie MT/BT dans la partie solaire	Absence de contrôle et supervision des travaux solaires et réalisation des travaux Non conformes par les entreprises sans la présence d'un chargé de projet	XXX				
24. Carences de compétences du volet solaire	Manque de formation sur les systèmes solaires	Manque de maîtrise des systèmes solaires	XXX				
25. Contrôle et supervision des travaux Énergie	Limite des jours de missions sur le terrain et Absence de bureau de contrôle	Réalisation des travaux Non conformes à l'absence des chargés de projets sur terrains	XXX				
26. Manque d'outils de travail comme des logiciels et de formations ou séminaires des chargés de projets dans leurs domaines	Partie formation Non intégrée dans l'élaboration du programme	Limitations des connaissances	XXX				
27. Défaillance dans la communication au niveau interne	Partage et remontée tardive de la bonne information	Faible capacité d'anticipation et d'intervention du chargé de projet au niveau des sites	X	Partager les informations aussitôt reçues pour une meilleure efficacité dans la prise en charge des actions à mener	Responsable CAT ou composante énergie	Immédiatement	
28. Non implication totale des chargés de projets dans les différents processus	Les interventions des chargés de projet sont limitées	Le chargé de projet même avec les solutions en main est parfois obligé de se référer au management	X	Impliquer davantage les chargés de projets que ce soit à la rédaction des DAO, des dépouillements et même du choix des sites à électrifier	Responsable CAT ou composante énergie	Immédiatement	

	29. Mauvaise utilisation de la ressource humaine du PUDC	Une évaluation des compétences et connaissances de chaque ressource n'a pas été faite depuis le départ	Chaque Technicien ou chargé de projet reste cantonné dans son volet ou secteur d'activité	X	Une évaluation de chaque ressource doit être faite dans l'immédiat	Responsable Ressources Humaines	Avant le démarrage des travaux de la phase 2 du PUDC	
	30. Défaillance dans le management au niveau zonal	Les prérogatives et rôles des responsables n'ont pas été très bien définis	Démission parfois et conflits récurrents entre agents	XX	Le top management doit davantage s'impliquer dans la gestion des conflits internes et participer à installer de bons rapports de travail entre collègues	Coordination Nationale du PUDC		
					-	-	-	

Annexe 3 : Volet « Pistes rurales » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions

Échelon social de survenance du problème	Problème	Causes	Effets	Niveau de criticité	Solutions envisageables	Acteurs de la solution	Échéance de mise en œuvre de la solution	Commentaires éventuels
NIVEAU SUPRA-COMMUNAUTAIRE	Dégradation des pistes	Faible prise en charge par les autorités de l'état qui mettent surtout l'accent sur le réseau classé. Le réseau non classé pris en charge est faible et l'appui aux communes ne concerne que certaines grandes communes	Au bout d'un certain nombre d'années on note un mauvais état des routes	XX	-	-	-	
				-	-	-		
NIVEAU COMMUNAUTAIRE					-	-	-	
				-	-	-	-	
NIVEAU LOCAL - SITE	Dégradation des pistes	Manque de moyens pour effectuer des actions d'entretien et manque d'organisation des populations pour les travaux d'utilité publique	Mauvaise qualité des routes et impraticabilité à certaines saisons	XX	-	-	-	
				-	-	-		
INTERNE PUDC	Informations disponibles sur les témoignages relatifs aux bons résultats, mais une analyse des contraintes doit être effectuée à l'interne afin de prendre en compte les aspects d'amélioration dans les activités futures	Analyse des impacts des réalisations	Non disponibilité de documents portant sur les leçons apprises des résultats des expériences passées	XX	-	-	-	
				-	-	-		

Annexe 4 : Volet « Équipements » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions

Échelon social de survenance du problème	Problème	Causes	Effets	Niveau de criticité	Solutions envisageables	Acteurs de la solution	Échéance de mise en œuvre de la solution	Commentaires éventuels
NIVEAU SUPRA-COMMUNAUTAIRE (National, ministères, cadre législatif, ...)	Manque de prise en charge de l'entretien des équipements par les structures de l'état	Faible implication des structures déconcentrées en charge de l'appui aux populations	Des manquements dans la gestion de certaines équipements	XX	Favoriser une meilleure implication des services déconcentrés de l'état.	Coordination nationale	Le plus tôt possible	
NIVEAU COMMUNAUTAIRE (Département - Région)	Détournement des équipements	Absence de communication envers les autorités administratives au moment des déploiements des équipements	Équipements non livrés à bon port	XX	Impliquer davantage les administration territoriale (Gouverneur, Préfet, Sous-Préfet) et local.	Coordination nationale, PRI	Le plus tôt possible	
NIVEAU LOCAL (Site d'intervention - Commune)	Non utilisation des équipements	Le type de machine livré ne correspond pas à l'expression de besoin	L'équipement n'est pas pris en considération et ne bénéficie d'aucun entretien ; ce qui explique son état crasseux	X	Reprendre les équipements, les délocaliser vers d'autres zones, si possible ou trouver un compromis avec les fournisseurs pour qu'à leur niveau ils reprennent les équipements pour les remplacer.	PUDC, Fournisseurs, Bénéficiaires	Le plus tôt possible	
	Équipement non mis en service	Difficulté d'obtenir un branchement électrique de la Sénélec. Coût élevé de raccordement au réseau lorsque l'abri est éloigné de la source électrique.	Équipement non utilisé et donc ne participe pas à la création de revenu et de profit	X	Vérifier avec les maires et les bénéficiaires si les équipements livrés correspondent à l'expression de besoins. Si non, reprendre les équipements, les délocaliser vers d'autres zones, si possible ou trouver un compromis avec les fournisseurs pour qu'à leur niveau ils prennent l'équipement pour donner un	PUDC, Fournisseurs, Bénéficiaires	Le plus tôt possible	

				équipement diesel ou que le PUDC prend en charge les branchements pour récupérer ça en fonction			
Les étapes de la formation et de la mise en service ne sont pas respectées par le fournisseur dans certaines localités	Les équipes de formation et de mise en service du fournisseur sont en surnombre par rapport aux équipes de supervision du PUDC	Difficulté de maîtriser l'utilisation de la machine pouvant causer des pannes fréquentes	X	Avoir plus de techniciens pour les suivis des équipes de formation. Planifier les missions de formation de concert avec les techniciens de terrain. Établir une proportionnalité entre le nombre de techniciens dispo et le nombre de formateurs. Redéployer les techniciens des autres PRI vers la zone si le nombre de formateurs est supérieur à celui des techniciens.	PUDC	Dès à présent	
Non réparation de certaines pannes et/ ou une réparation insatisfaisante	Attente d'une décision de l'autorité et/ou une réparation non supervisée	Les populations parcourent des distances énormes pour leur besoin de mouture, de décortilage	X	Mettre en place un système de mécanicien de proximité	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
Problème de gestion de la machine interne aux membres de comité de gestion et problème lié à la confusion de gestion entre le chef de village et la présidente du comité	Souvent le comité de gestion est composé de plusieurs villages qui ne trouvent pas un accord de travailler en harmonie. Livraison au niveau village non supervisée et / ou l'absence d'explication de la dotation dédiée exclusivement aux femmes	Mauvaise gestion de l'équipement ou la machine n'est pas du tout utilisée / La présidente de comité de gestion boude et va jusqu'à même désister.	X	Livrer en présence des techniciens. Délivrer une formation plus explicite sur la gestion des équipements	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	

	Maintenance des équipements	Défaut de fabrication, pièce de rechanges rares	Pannes récurrentes	XX	Certification des équipements à l'usine et sur site. Mettre en place un système de mécanicien de proximité. Assurer le SAV.	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Maintenance (bis)	Manque de matériel d'entretien qui fait que les entretiens ne sont pas faits ou pas respectés	Mauvaise gestion et pannes récurrentes des équipements	XX	Mettre en place un système de mécanicien de proximité	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Formation des meuniers et Comités de gestion	Mauvaise organisation, temps court pour l'assimilation de tout le processus, manque de motivation des meuniers, manque d'outils de base	Non maîtrise de la gestion des équipements, mauvais usage des équipements, démission des meuniers	XX	Avoir un temps de formation plus long permettant aux meuniers de maîtriser tout le processus, ne pas laisser seuls les bénéficiaires le choix des meuniers, inclure les formateurs.	PUDC/Fournisseurs/Bénéficiaires	Dès à présent	
	Abris	Site très étroit, dalles mal construites, manque de moyen pour faire une bonne construction	Beaucoup de vibrations sur les équipements, manque d'hygiène, mauvaise condition de travail	XX	Impliquer les maires dans la construction des abris. Exiger une délibération de la mairie pour l'acquisition d'un terrain. Élaborer et imposer un plan de construction pour les abris avant le déploiement des équipements. Respecter les normes sur les dalles	PUDC, Fournisseurs, Maires	Dès à présent	

	Équipements électriques non opérationnels	Livrés dans des zones non électrifiées-villages électrifiés mais la demande d'abonnement au réseau triphasé demeure une difficulté	Équipements non mis en service	XX	Livrer les équipements électriques dans des zones déjà électrifiées- ne pas livrer des équipements électriques dans des zones qui sont en cours d'électrification ou avec des promesses d'être électrifiés- consulter le volet ENERGIE pour disposer de la carte des villages électrifiés avant tout déploiement	PUDC, Fournisseurs, Bénéficiaires	Dès à présent	
	Équipements diesel non opérationnels	Livrés dans des zones déjà électrifiées-villages électrifiés après la livraison des équipements diesel- faute de rendement- Insuffisance de formation pour l'utilisation de l'équipement- conflit au sein des comités de gestion	Équipements non mis en service	XX	Vérifier avant la livraison la présence ou non d'électricité.	PUDC, Fournisseurs, Bénéficiaires	Dès à présent	
	Équipements non rentables	Faible implication des bénéficiaires- livraison de même type d'équipement dans des villages proches	Rentabilité faible	X	Redynamiser le bureau, renouvellement des membres du comité de gestion. Ne pas livrer le même type d'équipement dans des villages voisins. Revoir les critères d'attribution des équipements. Insister sur la taille du village.	PUDC	Dès à présent	
	Vente de moteur diesel	Équipements diesel livrés dans un village électrifié ou en cours d'être électrifié	Changement de moteur pour une bonne rentabilité	X	Ne pas livrer d'équipement diesel dans des villages électrifiés.	PUDC	Dès à présent	

	Pannes récurrentes	Absence de service après-vente pour assurer la maintenance-absence de suivi	Pérennisation critique des équipements	XXX	Mettre en place un système de mécanicien de proximité	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Conflit au sein des comités de gestion	Insuffisance de formation au moment de la mise en place des comités	Mauvaise gestion	XX	Une formation plus explicite sur la gestion des équipements	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Équipements livrés et non mis en service	Attente très longue entre la livraison et la formation et mise en service parfois cette durée avoisine même les 1 an.	Abandon des équipements mise en service effectuée par les bénéficiaires en absence du fournisseur et du technicien	XX	Dépêchez les fournisseurs pour qu'ils fassent les formations des meuniers et la mise en service des équipements.	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Abris	Mauvais plan de construction, Absence de délibération foncière, Insuffisance de fond, Étroitesse du site.	Mauvaise condition de travail, Pollution de l'environnement	XX	Impliquer les maires dans la construction des abris, donner un plan de l'abri, respecter les normes sur les dalles	PUDC, Fournisseurs, Maires	Dès à présent	
	Formation des meuniers	Courte durée de la formation, Absence de prérequis chez les personnes formées, Motivation faible,	Démission massive	XX	Avoir un temps de formation plus long permettant aux meuniers de maîtriser tout le processus, ne pas laisser seuls les bénéficiaires le choix des meuniers inclure les formateurs	PUDC, Fournisseurs, Bénéficiaires	Dès à présent	
	Équipements	Domage subi au cours du transport, Défauts de fabrication, Kit de maintenance incomplet.	Pannes fréquentes	XX	Faire superviser le déploiement par les techniciens. Exiger du fournisseur la livraison du matériel sans dommage, ou la réparation immédiate en cas de problème.	PUDC	Dès à présent	
	Comités de gestion	Mauvaise communication entre les membres, Défaut de formation (les rôles ne sont pas bien définis), Mauvaise organisation.	Détournement de fonds, Non utilisation de l'équipement, insuffisance de revenus	X	Une formation plus explicite sur la gestion des équipements. Sensibilisation, suivi régulier.	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	

	Maintenance et Suivi des équipements	Non-respect des délais d'entretien (vidange huile, changement filtre), Qualité des produits d'entretien, Absence de périodicité d'un mécanicien	Mauvaise gestion des équipements et pannes fréquentes	XX	Assurer des missions de suivi récurrentes	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Problèmes liés à la réparation des pannes de certains équipements	Pas de mécaniciens dans tous les villages, faiblesse des revenus générés par les équipements, difficultés de disposer des pièces de rechanges	Pannes des équipements sur de longues périodes	XX	Imposer au fournisseur de mettre à la disposition du PUDC une quantité importante de pièces de rechange qui sera stockée au niveau des PRI pour qu'en cas d'intervention urgente ces pièces puissent être disponibles.	PUDC, Fournisseurs	Dès à présent	
	Existence d'équipements non fonctionnels du fait qu'ils fonctionnent à l'électricité alors que les villages bénéficiaires ne sont pas encore électrifiés	Ciblage pas toujours efficace du fait de l'implication de certaines pesanteurs sociales et politiques dans la distribution des équipements	Équipements non fonctionnels	X	Cibler des villages déjà électrifiés pour leur remettre des équipements électriques. Impliquer le volet Énergie pour avoir une cartographie des zones déjà électrifiées.	PUDC, Fournisseurs, Bénéficiaires	Dès à présent	
	Accaparement des équipements par une ou quelques personnes	Les comités de gestion mis en place autour des équipements n'ont pas pleinement joué leurs rôles	Les bénéficiaires des équipements profitent à quelques personnes seulement	X	Bien faire le choix des membres du comité de gestion. Assurer un suivi régulier pour mener des enquêtes et contrôles permanents autour de ces comités de gestion	PUDC	Dès à présent	

	Les autorités communales ne sont pas bien impliquées dans l'appui aux bénéficiaires des ouvrages	Faible implication des communes afin de favoriser une participation des autorités territoriales à la réparation des équipements	Pas d'appui des communes	X	Demander à chaque commune devant recevoir des équipements de fournir au préalable une liste de mécaniciens qualifiés pouvant faire la maintenance des équipements en l'absence du fournisseur. Leur faire des formations de renforcement de capacité sur les types d'équipement à suivre	Collectivités locales - PUDC		
		Les autorités territoriales n'offrent pas un appui pour l'organisation, la formalisation et l'accompagnement des réseaux d'artisans qui pourraient appuyer dans l'entretien des ouvrages	Des équipements en panne alors que les artisans sont présents dans les zones	XX	Idem	Collectivités locales - PUDC		
INTERNE PUDC	Absence sur le terrain	Missions non validées	Travail limite sur le suivi des équipements, non maîtrise des pannes	XX	Valider les missions de terrain afin de permettre aux techniciens d'avoir une maîtrise sur la situation des pannes du fonctionnement des équipements, des problèmes que rencontrent les bénéficiaires.	PUDC	Dès à présent	
	Personnel de suivi faible	Manque de technicien et beaucoup d'équipement à suivre	Suivi irrégulier des équipements	X	Renforcer les moyens logistiques et augmenter la fréquence des missions de suivi	PUDC	Dès à présent	

Annexe 5 : Volet « CDV » : Arbre Harmonisé des problèmes et des solutions

Échelon social de survenance du problème	Problème	Causes	Effets	Niveau de criticité	Solutions envisageables	Acteurs de la solution	Échéance de mise en œuvre de la solution	Commentaires éventuels
NIVEAU SUPRA-COMMUNAUTAIRE (National, ministères, cadre législatif, ...)	Absence d'appui de la part des autorités locales et administratives	Non implication des autorités locales, et administratives, en dehors du service de la DRDR qui est un partenaire et un acteur clé dans le processus de mise en place de la SAR	Lenteur dans les procédures administratives, juridiques, et non implication des SAR dans les autres programmes se déroulant dans la sphère communale	XX	Informier d'avantage les autorités locales et administratives sur les réalisations du volet CDV dans leurs localités. Dans la mesure du possible, mettre en place un comité local de suivi des activités du projet	Opérateurs, PUDC, SAR	Tout le long du processus de déroulement des activités	La cellule de suivi doit être constituée de membres issus des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet
	Les partenaires du PUDC n'ont pas assuré le suivi des activités à la fin du partenariat alors que cela entre dans leurs mission régaliennes	Manque d'appropriation des périmètres par les partenaires qui ont travaillé avec le PUDC	Beaucoup de périmètres ne sont plus fonctionnels, faute d'appuis organisationnels	XX	Prendre en compte cet aspect dans les nouvelles conventions avec les partenaires et assurer un suivi des activités même après leur retrait	PUDC	La durée des activités	Révision des protocoles avec les opérateurs qui doivent aller bien au-delà du projet (après - projet).
NIVEAU COMMUNAUTAIRE (Département - Région)								
						-	-	
						-	-	
NIVEAU LOCAL - (Site d'intervention - Commune)	Périmètres non n'exploités	Lenteur dans la fourniture des intrants et équipement agricoles	Démobilisation des membres des SAR	XXX	Diligenter la mise à disposition des intrants agricoles et les équipements aux SAR pour une mise en valeur optimum des périmètres	Management PUDC	Dans les meilleurs délais	
	Faible raccordement et aménagement des périmètres	Désengagement des entreprises hydrauliques sur la RSE	Périmètre pas exploitables	XXX	Finaliser avec les entreprises pour le début des travaux sur l'aménagement et le raccordement des périmètres. Prévoir le coût de l'irrigation dans tous les DAO aménagement de	Management PUDC, responsable du volet CDV	Dans les meilleurs délais	

					périmètres de la 2e phase.			
Distribution irrégulière de l'eau	Pannes récurrentes de certains forages	Déficit d'eau pour l'irrigation et usage domestique	XXX		Indiquer aux SAR de préparer des solutions alternatives telles que des bassins de rétention au niveau des périmètres pour palier au problème d'irrigation. Revoir le processus de rétrocession des forages avec le service national de l'hydraulique et ses contractuels exploitants.	PUDC, Opérateurs, SAR	Après l'aménagement des périmètres	Clarifier la gestion et l'exploitation des forages avec le service hydraulique afin de situer les responsabilités en cas de panne et ou de nécessité de changement d'équipement, de fourniture de carburant
Faible maîtrise des outils de gestion et fonctionnement des SAR	Manque de formation des membres des SAR	Manque d'organisation des SAR	XX		Finaliser le contrat de partenariat avec l'ANCAR pour relancer les activités de sensibilisation d'encadrements et de formations	Management PUDC	Dans les meilleurs délais	
Suivi difficile de certains Sites enclavés pendant l'hivernage	Absence de piste de production dans plusieurs localités	Peu de missions de suivi effectuées	XX		Former des relais communautaires moyennant un forfait entre 25 000 à 35 000 F qui se chargeront de remonter les informations dans les 2 sens. Privilégier les cultures hivernales dans ces zones durant cette zone du fait que les populations ont l'habitude de les pratiquer, et du coup n'auront pas besoin d'encadrement durant cette période.	Responsable du volet, chargés de projets CDV, opérateurs d'encadrement	A planifier dès le début de la mise en valeur des périmètres	La formation des relais communautaires aura pour avantage d'avoir des interlocuteurs locaux pour d'autres programmes à venir mais aussi d'augmenter les chances de disposer de "Pérennisateurs" à la fin du programme

	Risque de mévente (valorisation) production	Absence d'unité de transformation et difficulté d'accès au marché	Absence de revenus substantiels	XX	Rendre les périmètres fonctionnels et finaliser le contrat avec l'ITA pour prendre en charge le maillon de la transformation	Coordination nationale	Dans les meilleurs délais	
	En cédant une partie de leur terre certains ont cru toujours détenir les droits de jouissance à telle enseigne qu'en période de latence (non mise en valeur du périmètre) ils croient toujours en être les propriétaires	Non exploitation du périmètre, ignorance et méconnaissance des textes et lois régissant le foncier	Léthargie, démotivations	XX	Intégrer tout au début des séances d'ingénierie sociale, le volet foncier et ses aspects juridiques	Opérateurs de proximité	Démarrage de la phase de sensibilisation de mise en place des SAR	Permet de lever les équivoques sur la délibération faite par les services décentralisés
	Absence d'interlocuteur	La fin du contrat de l'opérateur de proximité depuis Juin 2018 et qui n'a pas été renouvelée et l'arrêt des missions pour les chargés de projet du volet.	Désorientation des membres, fragilisation de la dynamique organisationnelle et dislocation de certaines SAR.	XXX	Reprendre le processus d'animation et d'encadrement des SAR. Identifier les différents interlocuteurs et mettre en corrélation les différents calendriers d'exécution. Finaliser le contrat avec l'ANCAR, et rendre plus mobiles les chargés de projet du volet.	Coordination nationale - opérateurs	Dans les meilleurs délais	
	Lenteur dans les travaux d'aménagement et d'adduction d'eau et dans le démarrage des activités de mise en valeur	Manque de fonds durant la première phase et processus d'évaluation trop lent durant la deuxième, plombant les activités.	Certains sites commencent à se détériorer (dégâts sur les clôtures, robinet volés.....) , Accaparement du site par le chef de village ou une autre personne influente au niveau du village	XXX	Diligenter les marchés de travaux sur les périmètres, l'acquisition des intrants et la reprise avec les opérateurs de proximité pour une reprise effective des activités d'encadrement et de mise en valeur	Coordination nationale	Dans les meilleurs délais	

Beaucoup de périmètres ne sont pas actuellement fonctionnels	Il y a eu des lacunes dans l'accompagnement des SAR, notamment dans les messages diffusés	Pas beaucoup de périmètres ont continué à fonctionner sans l'appui du PUDC	XX	Revoir les missions attribuées aux opérateurs, et s'assurer à ce que la stratégie retenue soit appropriée par l'opérateur de proximité mais également les SAR pour assurer la pérennisation des activités. Rendre mobiles les chargés de projet pour faire des missions périodiques afin de s'assurer que le message est bien transmis avant que le processus de sensibilisation ne soit bouclé par l'opérateur.	Coordination nationale, Opérateurs, SAR	Dès la reprise des activités avec l'opérateur d'encadrement	
	L'accompagnement offert et les appuis ont différé entre les périmètres	Les périmètres n'ont pas le même niveau d'avancement	XX	Assurer un accompagnement (encadrement technique, renforcement de capacités, appui en intrants et équipements, etc.) pour toutes les SAR retenues. Élaborer un planning zonal et global des différents PRI. Mettre à niveau l'ensemble des périmètres déjà positionnés dans les fonds BID et BAD.	Responsable du volet, chefs de projets BID et BAD	Dans les meilleurs délais	

Faible rentabilité des périmètres sans l'appui du PUDC	L'analyse de la rentabilité des périmètres n'a pas été partagée et assimilée par les SAR	Beaucoup de périmètres ne sont pas rentables	XX	Avant de parler de rentabilité, il faut d'abord que toute la stratégie de mise en œuvre soit déroulée en allant de la mise en valeur, à la mise en marché et la transformation ; or, peu de périmètres ont fait l'objet d'exploitation et pas sur toute la superficie. Finaliser le contrat avec l'opérateur afin qu'il puisse partager les études de rentabilité effectuées par le PUDC en se basant sur l'exploitation d'une superficie graduelle de 1 à 5 ha au niveau de chaque site.	Coordination nationale	Dans les meilleurs délais	Il faut d'abord rendre exploitables les périmètres et apporter les accompagnements de départ promis par le PUDC ; ce qui permettra aux SAR de démarrer et enfin pouvoir réellement dire si les périmètres sont rentables ou pas
Méthode d'irrigation peut performante	Absence d'étude de faisabilité et de caractérisation des sites	Arrosage difficile, sans économie d'eau	XX	Une étude de faisabilité a été faite, toutefois avec un budget conséquent pour la phase 2 (ce qui a manqué pour la phase 1) la caractérisation des sites ainsi des activités de terrassement devraient être faites au niveau de chaque périmètre afin d'optimiser les résultats	PUDC, Opérateurs		
Non appropriation du programme par la majorité des bénéficiaires Absence de réunions régulières du bureau, de rencontres entre l'instance dirigeante et les membres	Absence de communication, d'échange et de transmission d'informations. Le bureau ne communique pas avec la base	Démobilisation, léthargie et niveau d'engagement faible des bénéficiaires	XX	Finaliser le contrat de partenariat avec l'ANCAR pour relancer les activités de sensibilisation d'encadrements et de formations	Coordination nationale	Dans les meilleurs délais	

Lenteur dans la mise en place des SAR	Réalités socio-culturelles dans certaines zones (transhumance, non appropriation de la démarche, etc.) ; lenteur des prestataires dans l'exécution (maillage incomplet de toute la zone d'intervention)	Toutes les SAR prévues n'ont pas été mises en place	XX	Revoir avec les opérateurs la stratégie à mettre en place pour ces zones concernées mais également veiller à ce que les opérateurs assurent pleinement leurs missions et obligations contractuelles	PUDC, Opérateurs	Durant la mise en œuvre	
Faible niveau de délibération des sites des périmètres	Lenteur des opérateurs dans la disponibilité des actes de délibération des sites par les autorités locales	Plusieurs sites des périmètres se retrouvent sans cadres de délibération	X	S'assurer auprès des opérateurs sur le partage d'informations et de la stratégie auprès des autorités locales et administratives afin de faciliter la disponibilité des actes de délibération des périmètres	PUDC, Opérateurs	Dès le début des activités	
Absence de reconnaissance juridique des SAR	Lenteur dans la reconnaissance juridique des SAR au niveau du Ministère de l'Agriculture	Toutes les SAR mises en place n'ont pas encore eu de reconnaissance juridique, mais détiennent uniquement une attestation de dépôt au niveau des DRDR (Direction Régionale du Développement Rural)	XX	Faire un plaidoyer au niveau du Ministère de l'Agriculture pour une reconnaissance juridique effective des SAR mises en place	Coordonnateur National du PUDC	Dans les meilleurs délais	Cette attestation juridique est primordiale pour la pérennité des SAR ; cela leur permettrait de soumissionner pour des prêts auprès des institutions financières et de mener des activités lucratives et être autonomes après le retrait du PUDC
Agios des comptes bancaires des SAR	Ouverture d'un compte courant pour le capital social des SAR	Une baisse considérable de la valeur du capital social des SAR due aux agios ;	XX	Instruire aux opérateurs d'ouvrir aux SAR des comptes épargne au niveau des institutions financières pour garder	PUDC, Opérateurs, SAR	Après la mise en place des SAR	

			désengagement des membres des SAR		leur capital social afin d'éviter les effets des agios			
INTERNE PUDC	Insuffisance des missions de suivi des SAR	Programme de suivi des PRI faiblement validé	Peu de sensibilisation et d'animation à l'intention des SAR	XX	Diligenter les missions de suivi des chargés de projet au niveau des PRI pour leur permettre de faire leur travail mais également d'assurer un bon déroulement des activités. Valider au moins 2 missions des agents des PRI par mois.	Coordination nationale	Dès la reprise des activités avec l'opérateur d'encadrement	L'animation sensibilisation et le suivi doivent être transversales durant l'exécution du projet. C'est pourquoi la présence des agents des PRI est indispensable dans l'ensemble des sites
	Absence de programme de renforcement de capacités	Arrêt contrats opérateurs de proximité	Non maîtrise des outils de gestion organisationnelle	XX	Reprise avec les opérateurs et S'assurer auprès d'eux sur le renforcement de capacités des membres des SAR sur la gestion organisationnelle et managériale, la gestion de la trésorerie, etc. qui font partie de leurs missions et du contrat les liant avec le PUDC. Diagnostiquer dans les meilleurs délais les besoins réels de formation des SAR	Coordination nationale	Dans les meilleurs délais	Faire le bilan et proposer un calendrier de formation à l'opérateur de proximité
	Absence d'intrants et petits équipements agricoles	Retard sur la finalisation et lancement des DAO intrants	Périmètres non valorisés	XX	Diligenter les marchés de travaux sur les périmètres, l'acquisition des intrants	Coordination nationale	Dans les meilleurs délais	

<p>Retard dans l'exécution des activités et du planning. Processus de mise en valeur. Absence / et insuffisance de Personnel spécialisé en horticulture et en ingénierie sociale</p>	<p>Absence ou insuffisance de moyens financiers. Problème de corrélation sur les contrats avec les opérateurs en charge de l'encadrement et de l'ingénierie</p>	<p>Planning faussé. Découragement et démobilitation des populations. Crédibilité du programme un peu érodée (surtout dans les localités où l'ingénierie sociale n'a pas encore été faite alors que les infrastructures sont posées (sites de la deuxième série)</p>	<p>XXX</p>	<p>Assurer une bonne coordination des interventions. Vu que le volet CDV dispose d'un budget pour la mise en œuvre des activités, un bon suivi et une bonne coordination des interventions permettrait d'éviter ces manquements observés durant la 1ère phase</p>	<p>Coordination nationale, Opérateurs</p>	<p>Durant la mise en œuvre</p>	
<p>La nébuleuse autour du responsable de volet</p>	<p>A ce jour, on ne sent pas que le volet a un responsable. Celui qui est désigné ne semble pas prendre pleinement la responsabilité du volet ou n'a pas été assez responsabilisé et autonomisé pour le faire</p>	<p>Il y a plusieurs intervenants et interférences sur ce volet et personne pour coordonner et impulser la dynamique pour le démarrage effectif des activités</p>	<p>XXX</p>	<p>Responsabiliser une personne pour assurer le leadership du volet, coordonner et assurer un suivi permanent des activités</p>	<p>Coordination nationale</p>	<p>Dans les meilleurs délais</p>	<p>On constate beaucoup d'intervenants dans ce volet avec des niveaux de responsabilité non définis, un manque criard d'informations, et surtout un désordre indescriptible ; on n'a pas d'interlocuteur direct, et à la longue tout le travail colossal qui a été fait durant la phase 1 qui a permis d'avoir un financement conséquent pour cette composante durant la phase 2, peut être menacé.</p>
<p>Statu quo dans les prises de décision managériales pour le lancement effectif des activités</p>	<p>La remise en cause perpétuelle de la stratégie par le management sans prendre le temps de la dérouler d'abord tel qu'il a été proposé</p>	<p>Léthargie des membres du volet qui sont dans l'attente de la déclinaison d'une démarche claire.</p>	<p>XXX</p>	<p>Stabiliser une stratégie claire, désigner un responsable, et dérouler les activités</p>	<p>Coordination nationale</p>	<p>Dans les meilleurs délais</p>	

	<p>Les informations sur le volet CDV ne sont pas centralisées</p>	<p>Plusieurs informations qui se trouvent au niveau des personnes qui avaient été impliquées dans l'activités et qui ne sont pas partagées</p>	<p>Faible capitalisation de tout ce qui a été fait dans le cadre de ce volet</p>	<p>XX</p>	<p>Les gens doivent davantage lire les documents partagés dans leur intégralité, et exploiter les rapports d'activités et de missions des anciens membres de l'équipe CDV ainsi que ceux des partenaires disponibles à la direction nationale, à défaut de les associer dans les discussions et les décisions concernant le volet.</p>	<p>Les experts du PUDC</p>	<p>Dans les meilleurs délais</p>	
	<p>Faible maîtrise des modalités de mise en œuvre du volet CDV par tous les responsables</p>	<p>Absence d'une note ou d'un mode opératoire discuté et assimilé par tous</p>	<p>Les agents qui sont intervenus sur le terrain ont travaillé selon leur compréhension et leurs façons de faire</p>	<p>X</p>	<p>Partager la stratégie avec l'ensemble des intervenants dans ce volet pour une meilleure compréhension, une meilleure appropriation et un meilleur suivi des activités sur le terrain. Relire le document d'orientation de l'ensemble du volet (Word et PowerPoint) disponible et récemment partagé encore par l'ancien responsable du volet.</p>	<p>Les experts du PUDC</p>	<p>Dans les meilleurs délais</p>	<p>Organiser des formations de capacitation sur l'ensemble des domaines soutenant le volet, au moins une fois par semestre. Ce volet est essentiellement économique donc ses animateurs ont besoin d'être en phase avec le niveau d'évolution de l'économie</p>

Annexe 6 : Budget tournée d'animation des réunions d'information et de sensibilisation des villages d'intervention dans les régions de Sédhiou et de Kolda

Nombre de rencontres : 40 réunions villageoises

Période : du 07 au 24 décembre 2019

Désignations	Effectif	Nombre de jours	Quantité	Coût unitaire (FCFA)	Montant total (FCFA)
Prise en charge équipes d'animation					
Frais de mission équipe 1 (Ismaila Diédhiou)	3	11	33	20 000	660 000
Frais de mission équipe 2 (Ousmane Ba)	2	14	28	20000	560 000
Frais de mission équipe 3 (Thiedo Baldé)	2	10	20	20 000	400 000
Frais de mission équipe 4 (Ibrahima Diallo)	2	11	22	20000	440 000
	Total prise en charge équipe d'animation				2 060 000
Mobilisation logistique roulante					
Carburant équipe 1 (Ismaila Diédhiou)			224	655	146 720
Carburant équipe 2 (Ousmane Ba)			395	655	258 725
Carburant équipe 3 (Thiedo Baldé)			272	655	178 160
Carburant équipe 4 (Ibrahima Diallo)			290	655	189 950
	Total Carburant				773 555
Appui forfaitaire mobilisation logistique roulante (4 véhicules)	FF	FF	FF	FF	1 400 000
	Total prise en charge logistique roulante				2 173 555
Communication					
Frais de couverture médiatique (direct radios communautaires)			15	40000	600 000
	Total communication				600 000
Total Général (prise en charge équipe d'animation + logistique roulante + communication)					4 833 555

Annexe 7 : Processus de mise en œuvre des activités de structuration des SAR

ORDRE	TACHES	Durée	Prédécesseurs	Jalons
1	Réunion de Partage des outils, méthodologie, Statuts et RI SAR avec le Personnel	2		Outils, Méthodologie, Statuts et RI adoptés Codex Animateurs disponible
2	Réunion de partage du processus de mise en place de la SAR et du codex avec le Conseil Municipal	1	1	Approbation du Conseil Municipal
3	Visite d'identification de sites pour le périmètre de la SAR et des villages intéressés	2	2	PV Accord consensuel des bénéficiaires
4	Réunion d'information avec les populations	7	3	PV accord des populations pour participation au projet de la SAR
5	Mise en place d'un Comité d'initiative	1	4	PV et liste des membres du CI
6	Planification des tournées de sensibilisation sur la SAR	2	5	Programme de tournée
7	Tournée de Sensibilisation	5	6	Liste des présences et des membres potentiels
8	Réunion Bilan des tournées de sensibilisation	1	7	Rapport bilan
9	Mise en place d'un Comité d'Initiative de la SAR, adoption du Code de code de conduite	2	8	PV avec liste des membres et des dirigeants
10	Réunion de partage des projets de Statuts et RI de la SAR	2	9	Rapport réunion et résultat évaluation compréhension des textes
11	Tournée d'explication des Statuts et Règlement Intérieur de la SAR	10	10	Rapport de tournée avec liste des participants et des adhérents potentiels
12	Mise en place de comités de collecte des parts sociales au niveau des villages	1	11	Liste des membres
13	Collecte des parts sociales	7	12	Rapport sur la collecte, nbre de membres et parts sociales libérées
14	Préparation AG constitutive	1	13	Lettre accord des autorités administratives et locales
15	Tenue de l'AG constitutive	1	14	Convocation par voie de presse
16	Dépôt des documents pour la reconnaissance de la SAR	1	15	Récépissé de dépôt
17	Ouverture d'un compte bancaire de la SAR	1	16	Identité bancaire disponible
18	Négociation et signature d'un contrat d'encadrement technique et organisationnel	3	16	Contrat signé

Outils

PSE et ODD

Vision PUDC, réalisations articulation au PSE et aux ODD

Liste de présence aux rencontres

Modèle de Procès-Verbal

Réunion

Constitution Comité d'Initiative de la SAR

Constitution commission de collecte de parts sociales

Assemblée Générale

Modèle récépissé de dépôt SAR

Procès-verbal réunion Bureau Exécutif

Procès-Verbal Réunion Conseil d'administration

Document ouverture de compte bancaire

Modèle demande d'affectation de terres pour la SAR

Modèle Contrat d'encadrement technique et

Organisationnel

Principe de gouvernance associative

Carte de compétition sur les ressources

Le leadership transformationnel

Grille évaluation niveau de compréhension des textes

Statuts et RI de la SAR

Grille d'autonomisation de la SAR

Méthodologie

Processus de mise en place d'une SAR

Fil conducteur d'un processus d'animation

Codex Animateur

Outils, Statuts, Règlement Intérieur

Annexe 8 : Aménagement du périmètre

ORDRE	TACHES	Durée	Prédécesseurs	Jalons
1	Approbation du Contrat d'encadrement technique et organisationnel	1		Contrat visé par l'autorité administrative et le Maire de la Commune
2	Demande d'affection de terre pour la SAR	7	1	Approbation du Conseil Municipal
3	Délimitation du site avec la commission domaniale	1	2	Lettre du Maire notifiant la délimitation
4	Attribution des marchés de clôtures et installation des réseaux d'irrigation	1	3	Ordre de services PUDC
5	Nettoyage du site	5	2	Photos
6	Parcellisation du site en lots de 1/4 ha et positionnement de la borne fontaine	3	5	Rapport de parcellisation
7	Partage du planning d'exécution du chantier avec le Bureau de la SAR	1	4	PV de la réunion de partage
8	Approvisionnement du Chantier	3	4	Photos matériel et matériaux sur site
9	Pose de la Clôture	15	8	Photos du grillage posé
10	Réception des travaux	1	9	PV de réception signé
11	Pose du réseau d'irrigation	10	9	Photo de la pose
12	Raccordement du réseau à la conduite du château d'eau	1	11	Photo du raccordement
13	Test de débit parcellaire	1	12	Rapport test et proposition des tours d'irrigation
14	Réception du réseau	1	13	PV de réception signé

Annexe 9 : Mise en exploitation du périmètre

ORDRE	TACHES	Durée	Prédécesseurs	Jalons
1	Recrutement Gestionnaire de la SAR	1		Contrat signé
2	Élaboration du Programme de production par cycle de 6 mois	1		PV de la réunion d'élaboration
3	Élaboration du compte d'exploitation de la SAR	2	1	Compte d'exploitation disponible
4	Planification des activités de production	2	2	Planning des activités disponible
5	Recharge de financement de la production	10	3	Lettre d'approbation du financement
6	Recrutement des ouvriers	1	2	Contrat signé
7	Mise en place des intrants agricoles	1	5	PV réception
8	Partage des fiches de culture avec les ouvriers	1	5	Photos
9	Séance de démonstration pratique de la conduite d'une culture	2	4	Photos
10	Démarrage des activités de production	1	4	Photos
11	Suivi de la production	180	8	PV réunion hebdomadaire du BE
12	Mise en place des outils de gestion des récoltes	1		PV de réception des outils
13	Suivi des récoltes et de la commercialisation	150	9	Rapport mensuel des tonnages récoltés, des tonnages commercialisés et des recettes
14	Bilan de la Campagne	1	9	Rapport bilan