



PROGRAMME GOUVERNANCE LOCALE POUR LE DEVELOPPEMENT (GOLD) EVALUATION DE PERFORMANCE À MI-PARCOURS

Décembre 2019

Cette publication a été produite à la demande de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Elle a été préparée indépendamment par Linda Beck, Souleymane Barry, Aly Tounkara, Aly Diaw, et Abdoulaye Bousso, de Management Systems International, une société de Tetra Tech, pour le Projet de suivi et d'évaluation de la Mission de l'USAID au Sénégal.

PROGRAMME GOUVERNANCE LOCALE POUR LE DEVELOPPEMENT (*GOLD*) EVALUATION DE PERFORMANCE À MI-PARCOURS

Contrat n° AID-685-C-15-00003

USAID/Senegal Mission-Wide Monitoring and Evaluation Project

Photo de couverture : *Focus group* avec des femmes à Koumpentoum, Tambacounda

Crédit photo : MEP Sénégal

AVERTISSEMENT

L'élaboration de ce rapport est rendue possible grâce au soutien du peuple américain par l'intermédiaire de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu de ce rapport relève de la responsabilité exclusive du contractant et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'USAID ou du Gouvernement des États-Unis.

TABLES DES MATIERES

| | |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| LISTE DES TABLEAUX | II |
| LISTE DES FIGURES | 2 |
| ACRONYMES | III |
| RESUME EXECUTIF | I |
| OBJECTIFS ET CONTEXTE DE L'ACTIVITE | 1 |
| BUT ET QUESTIONS DE L'ÉVALUATION | 1 |
| METHODES ET LIMITES DE L'ÉVALUATION | 2 |
| CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS | 2 |
| RESPECT DES DELAIS | 3 |
| RECOMMANDATIONS | 6 |
| CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ACTIVITE | 10 |
| BUT ET QUESTIONS DE L'ÉVALUATION | 10 |
| BUT DE L'ÉVALUATION | 10 |
| QUESTIONS DE L'ÉVALUATION | 11 |
| METHODES, SOURCES ET LIMITES DE L'ÉVALUATION | 12 |
| METHODES ET SOURCES DE COLLECTE DE DONNEES | 12 |
| LIMITES DE L'ÉVALUATION | 13 |
| CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS | 13 |
| QUESTION 1. | 13 |
| QUESTION 2. | 25 |
| QUESTION 3. | 27 |
| QUESTION 4. | 31 |
| RECOMMANDATIONS | 37 |
| QUESTION 1 : PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE ET MOBILISATION DES RESSOURCES | 37 |
| QUESTION 2 : THEORIE DU CHANGEMENT | 39 |
| QUESTION 3 : DURABILITE DES OUTILS | 39 |
| QUESTION 4 : IMPACT DE GOLD SUR LES SECTEURS DU SERVICE PUBLIC | 39 |
| ANNEXES | 41 |
| ANNEXE I : CADRE DE TRAVAIL DE L'ÉVALUATION | 41 |
| ANNEXE II : TABLEAU DES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS | 60 |
| ANNEXE III : MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET PLAN D'ACTION | 83 |
| ANNEXE IV: METHODES DE COLLECTE DES DONNEES | 99 |
| ANNEXE V : INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES | 103 |
| ANNEXE VI : PARTICIPANTS AUX ENTRETIENS AVEC LES INFORMATEURS CLES | 109 |
| ANNEX VII : SOURCES D'INFORMATION : DOCUMENTS CONSULTES | 120 |
| ANNEXE VIII : DIVULGATION DE TOUT CONFLIT D'INTERETS | 144 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABLEAU 1. INDICATEURS DU RÉSULTAT 1 | 14 |
| TABLE 2. ÉVOLUTION DES SCORES AU BAROMÈTRE DE BONNE GOUVERNANCE INTÉGRÉE 2017–2019 | 15 |
| TABLEAU 3. INDICATEURS DU RÉSULTAT 2 | 19 |
| TABLEAU 4. INDICATEURS DU RÉSULTAT 3 | 20 |
| TABLEAU 5. THÈMES DES ÉMISSIONS DE RADIOS COMMUNAUTAIRES POUR LES ANNÉES 1 ET 2 22 | |
| TABLEAU 6. INDICATEURS D'INTÉGRATION | 28 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| FIGURE 1. ÉVOLUTION DES TAXES LOCALES DE 2016 A 2017..... | 17 |
| FIGURE 2. COMPARAISON DES BUDGETS DES COMMUNES D'INTERVENTION DE GOLD AVEC LEURS COMPTES ADMINISTRATIFS..... | 18 |
| FIGURE 3. NOMBRE DE COMMUNES GOLD : OBJECTIF PAR RAPPORT AU REEL POUR LES ANNEES 1 A 3..... | 23 |
| FIGURE 4. THEORIE DU CHANGEMENT DE GOLD..... | 25 |
| FIGURE 5. COMPARAISON DES DOCUMENTS FINANCIERS : BAGADADJI 2017..... | 33 |

ACRONYMES

| | |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACT | Animateur Collectivité Territoriale |
| AOR | <i>Représentant du Responsable de l'Accord (Agreement Officer Representative)</i> |
| AMELP | Plan de Suivi, Evaluation et Apprentissage de l'Activité (<i>Activity Monitoring, Evaluation, and Learning Plan</i>) |
| ARD | Agence Régionale de Développement |
| ASUFOR | Association des Usagers du Forage |
| BBGI | Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée |
| CA | Compte Administratif |
| CT | Collectivités Territoriales |
| CVA | <i>Voix et Actions Citoyennes (Citizen Voice and Action)</i> |
| DGID | Direction Générale des Impôts et Domaines |
| DGCPT | Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor |
| DRGP | Démocratie, Droits Humains, Gouvernance et Paix (<i>Democracy, Human Rights, Governance, and Peace</i>) |
| EDIC | Espace de dialogue et d'interpellation communautaire |
| EGO | <i>Economic Growth Office</i> |
| FAFS | Fédération des Associations Féminines du Sénégal |
| GPC | Groupe Citoyen de Plaidoyer |
| GoLD | Gouvernance Locale pour le Développement (<i>Governance for Local Development</i>) |
| MCTDAT | Ministères des Collectivités Territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires |
| MSI | <i>Management Systems International</i> |
| PIRS | <i>Fiche de Référence des Indicateurs de Performances Sheet</i> |
| PPL | Politique, Planification et apprentissage <i>Policy, Planning, and Learning</i> |
| PSE | <i>Plan Sénégal Émergent</i> |

| | |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>RTI</i> | <i>Research Triangle Institute</i> |
| <i>SMP-CT</i> | <i>Système de Mesure de la Performance des Collectivités Territoriales</i> |
| <i>URAC</i> | <i>Union des Radios Associatives et Communautaires</i> |
| <i>USAID</i> | <i>Agence des Etats Unis pour le Développement International (U.S. Agency for International Development)</i> |
| <i>WASH</i> | <i>Eau, Assainissement et Hygiène (Water, Sanitation, and Hygiene)</i> |

RESUME EXECUTIF

OBJECTIFS ET CONTEXTE DE L'ACTIVITE

En septembre 2016, l'Agence des États-Unis pour le Développement International (USAID) / Sénégal a attribué à Research Triangle Institute (RTI) International un accord de coopération sur cinq ans pour soutenir le programme de décentralisation du gouvernement du Sénégal, par le biais du Programme Gouvernance Locale pour le Développement (*Governance for Local Development /GoLD*) de l'USAID. La mise en œuvre de l'activité GoLD est guidée par trois principaux résultats spécifiques, en appui au Résultat intermédiaire 3.2 de l'USAID : Réponse de la gouvernance démocratique renforcée :

- Résultat 1 : Capacité des CT à répondre à la demande des citoyens renforcée.
- Résultat 2 : Mobilisation et gestion des ressources publiques locales améliorées
- Résultat 3: Participation communautaire dans la gestion de la fourniture de services (santé, éducation, WASH, agriculture) accrue.¹

Intervenant actuellement dans quatre régions : Kédougou, Kolda, Sédhiou et Tambacounda, GoLD s'appuie sur les réformes de la décentralisation du Sénégal et sur le Plan Sénégal Émergent (PSE) pour renforcer une gouvernance locale transparente et responsable, plus proche des citoyens, et pour améliorer la prestation de services. GoLD se concentre sur des approches innovantes pour améliorer la prestation de services et travaille à pérenniser ces approches à long terme.

BUT ET QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation porte sur les progrès et/ou performances de GoLD par rapport aux résultats attendus, sur la durabilité de son approche et de ses outils de gouvernance et son impact sur la prestation de services publics dans les domaines de la santé, de l'éducation, du WASH et de la nutrition. L'évaluation porte sur quatre questions de recherche suivantes:

1. Quels sont les progrès de GOLD à ce jour par rapport aux résultats attendus et aux calendriers des plans de travail ?
2. La théorie initiale du changement de GoLD est-elle toujours pertinente et complète ? Prend-elle suffisamment en compte l'intégration intersectorielle et les relations centre-local ?
3. Dans quelle mesure l'approche de GoLD est-elle pertinente efficace et potentiellement durable dans la promotion de la gouvernance participative, en termes d'outils de gouvernance et de partenariats stratégiques ?
4. GoLD a-t-il eu un impact actuel et/ou potentiel sur la prestation de services publics dans les secteurs clés et cet impact sera-t-il durable au-delà du projet ?

¹ RTI International, "GOLD FY2018 Annual Report" (USAID, 2018).

METHODES ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'équipe d'évaluation a procédé à une revue des documents et données de GoLD ainsi qu'à une collecte des données sur le terrain sur la base d'un échantillon ciblé des collectivités territoriales (CT) où intervient le projet. L'équipe d'évaluation a mené des entretiens à Dakar avec les parties prenantes au niveau national, avec l'équipe de GoLD et tous les bureaux techniques de l'USAID. Au total, l'équipe d'évaluation a réalisé plus de 108 entretiens avec des informateurs clés, 29 discussions de groupe et 18 *focus group*. De plus l'équipe d'évaluation a assisté à deux activités organisées par GoLD (la retraite annuelle de GoLD à Dakar et un atelier sur l'outil du genre du GoLD à Kolda). Une fois les constatations et conclusions validées, un atelier de co-création des recommandations a été organisé à Dakar avec l'équipe de GoLD et ses partenaires, les agents du Gouvernement du Sénégal et les Bureaux techniques de l'USAID. L'atelier a débouché sur l'élaboration de recommandations pratiques et réalisables afin de relever quelques défis identifiés par l'évaluation.

Parmi les limites de l'évaluation, on peut citer le calendrier du travail sur le terrain ; la collecte de données s'est déroulée entre juin et septembre 2019, alors que la plupart du personnel technique de l'USAID était en vacances et ne pouvait pas être interrogé. L'équipe d'évaluation a dû prolonger les interviews jusqu'à l'automne 2019 afin de terminer tous les entretiens avec les équipes techniques. Comme autres limites, on peut citer la disponibilité limitée de données adéquates sur GoLD et les CT en vue d'une analyse systématique des effets et/ou impacts sur la prestation de services publics et l'augmentation du recouvrement des recettes locales.

CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

QUESTION 1 : QUELS SONT LES PROGRES DE GOLD A CE JOUR PAR RAPPORT AUX RESULTATS ATTENDUS ET AUX CALENDRIERS DES PLANS DE TRAVAIL ?

Résultat 1 : Améliorer la capacité des collectivités locales à répondre aux demandes des citoyens.

Au cours des entretiens et des groupes de discussion dans les CT sélectionnées, les informateurs issus des principales catégories de parties prenantes ont fait référence à des niveaux de programmation extensifs mais variables pour renforcer les capacités des responsables locaux, incluant des formations sur les outils de gouvernance et les rôles et responsabilités des membres des comités sectoriels de gestion. Les interventions de GoLD ont permis d'améliorer la capacité et les compétences des élus locaux et de leur personnel (Secrétaire municipal, conseillers municipaux et membres des commissions techniques). Les CT visitées par l'équipe ont effectivement utilisé le processus de budgétisation participative, impliquant les membres de la communauté dans l'élaboration du budget local annuel. Cependant, il manquait des forums et/ou cadres permettant à ces groupes de citoyens de suivre les dépenses par rapport au budget prévu.

Résultat 2 : Améliorer la mobilisation et la gestion des ressources publiques locales

GoLD évalue la variation des ressources locales investies dans la prestation de services publics, ainsi que la variation en pourcentage des revenus autonomes des CT, ce qui nécessite l'accès aux comptes administratifs officiels (CA) des CT. Dans la plupart des CT visitées par l'équipe d'évaluation, les responsables locaux et les dirigeants communautaires ont signalé une amélioration de la collecte des impôts locaux, bien que le niveau d'augmentation soit variable. Les activités de GoLD (recensement des

contribuables, mise en place de commissions fiscales locales, meilleure sensibilisation de la communauté grâce à la formation) ont permis de renforcer le système de collecte des impôts locaux notamment l'Impôt Minimum Fiscal 4 (IMF4), ce qui a directement entraîné une augmentation de l'assiette fiscale dont disposent les autorités locales. Cependant, les données systématiques des CA pour l'exercice 2018 ne seront pas disponibles avant le début de l'année 2020.

La plupart des ressources des CT proviennent toujours des Ministères de tutelle au niveau national et leur allocation est déterminée en amont. GoLD ne demande pas aux CT de faire un suivi des sources de revenus supplémentaires provenant de la diaspora, de bonnes volontés ou des institutions qui peuvent apporter des contributions directes ou en nature afin de soutenir la prestation de services au niveau local.

Résultat 3 : Accroître la participation de la communauté à la gestion de la prestation des services, ciblant les principaux services publics de santé, l'éducation, l'Eau, l'hygiène et l'assainissement (WASH) et la nutrition

GoLD atteint et / ou dépasse la plupart de ses indicateurs sur la participation de la communauté à la prestation de services. Les femmes sont clairement impliquées dans la planification budgétaire du CT, tout comme les personnes handicapées. Cependant, les femmes restent absentes et n'occupent pas de postes clés dans la gestion de la CT. Concernant l'indicateur sur la communication et la sensibilisation du public, l'Union des radios communautaires (URAC) n'a pas atteint son objectif concernant les programmes radio sur la gouvernance et la prestation des services publics au niveau des CT. Encore plus important, certaines CT visitées n'étaient que faiblement, voire pas du tout, couvertes par les stations de radio de l'URAC. Autre indicateur pour lequel l'objectif n'avait pas été atteint : le nombre de groupes citoyens de plaidoyer qui élaborent et mettent en œuvre des plans d'amélioration de la prestation de services - l'un des indicateurs les plus importants. Les initiatives de renforcement des capacités communautaires avec l'approche Voix et Actions Citoyennes (*Citizen Voice and Action -CVA*) et la budgétisation participative ont stimulé la participation de la communauté à la prestation des services publics. Dans les deux régions visitées, la plupart des activités de sensibilisation des citoyens ont entraîné des investissements soutenus dans des secteurs clés (éducation, WASH et santé).

RESPECT DES DELAIS

La mise en œuvre initiale de GoLD a été plus lente que prévue au cours des deux premières années, mais GoLD a rattrapé son retard au cours de la troisième année. GoLD vient de terminer le deuxième Baromètre de bonne gouvernance intégrée (*Integrated Good Governance Barometer*) pour les communes pilotes, et les données du deuxième système de mesure de la performance ne seront pas complètes avant l'hiver 2020 au plus tôt. Les retards de mise en œuvre dans la budgétisation participative et l'approche CVA ont été minimes et / ou sont en cours de rectification. Le personnel de GoLD a attribué le retard dans la mise en œuvre de l'approche « peer to peer » proposée à la nécessité de renforcer d'abord les programmes.

QUESTION 2 : LA THEORIE INITIALE DU CHANGEMENT DE GOLD EST-ELLE TOUJOURS PERTINENTE ET COMPLETE ? PREND-ELLE SUFFISAMMENT EN COMPTE L'INTEGRATION INTERSECTORIELLE ET LES RELATIONS CENTRE-LOCAL ?

Les entretiens avec diverses parties prenantes ont indiqué que la théorie du changement de GoLD reste pertinente et incontestée. Cependant, il manque un engagement au niveau national pour traiter des

questions critiques telles que les transferts fiscaux et la collaboration avec les services ministériels. Toutes les parties prenantes interrogées ont reconnu que les ressources (personnel, financement et matériel) et la prise de décision sur les allocations budgétaires sont concentrées au niveau national, à la fois au sein du Ministère des Collectivités territoriales et des ministères concernés (Santé, Éducation, Eau et Assainissement). La théorie du changement de GoLD fait référence à un « soutien à la stratégie d'intégration de l'USAID pour améliorer les services de base, y compris les centres de coordination et de planification, les mécanismes intersectoriels de redevabilité sociale, les plateformes de connaissances et les groupes de travail sur les politiques ». Cependant, les cadres de résultats actuels de GoLD sont assez limités pour suivre efficacement les améliorations de la prestation des services publics de base. Ce défi est abordé plus en détail dans la réponse à la question 4 sur la prestation des services publics.

QUESTION 3 : DANS QUELLE MESURE L'APPROCHE DE GOLD EST-ELLE PERTINENTE EFFICACE ET POTENTIELLEMENT DURABLE DANS LA PROMOTION DE LA GOUVERNANCE PARTICIPATIVE, EN TERMES D'OUTILS DE GOUVERNANCE ET DE PARTENARIATS STRATEGIQUES ?

Le personnel de GoLD a déployé beaucoup d'efforts pour établir des partenariats stratégiques efficaces avec les acteurs institutionnels ainsi qu'avec les partenaires de mise en œuvre de l'USAID dans les quatre régions d'intervention de GoLD. Les partenariats stratégiques les plus solides sont ceux noués avec le Ministère des Collectivités Territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires (MCTDAT) au niveau national et avec les Agences régionales de développement (ARD) au niveau régional, qui travaillent en étroite collaboration avec le personnel de GoLD à Kolda et à Tambacounda. GoLD a défini des rôles et responsabilités clairs pour ses partenaires, notamment World Vision, ENDA, ECOPOP et l'URAC, mais éprouve des difficultés dans ses relations avec la Fédération des Associations Féminines du Sénégal (FAFS), vu que cette organisation, dont les activités sont limitées à Dakar, ne peut pas soutenir les efforts de mobilisation des femmes dans les quatre régions d'intervention. Les relations entre GoLD et les différents services techniques déconcentrés aux niveaux régional et départemental sont également faibles.

Les outils de GoLD sont pertinents mais font face à des défis de durabilité. La durabilité du Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée et du Programme Voix et Actions Citoyennes n'est pas garantie car elle nécessite beaucoup d'efforts et requiert des compétences avérées et un engagement qui ne sont pas encore évidents dans la plupart des communes. Tous les participants à l'atelier de recommandations ont reconnu la nécessité d'harmoniser les outils de GoLD avec les outils d'évaluation du Gouvernement du Sénégal, y compris l'application de paiement électronique de l'impôt Yelen Tax (Y-Tax) qui sera piloté par GoLD, qui diffère de l'application de l'impôt électronique du Ministère des Finances.

QUESTION 4 : GOLD A-T-IL FAIT PREUVE D'UN IMPACT ACTUEL OU POTENTIEL SUR LA PRESTATION DE SERVICES PUBLICS DANS LES SECTEURS CLES, ET EST-IL SUSCEPTIBLE D'ETRE DURABLE AU-DELA DU PROJET ?

Toutes les CT visitées ont clairement mentionné l'appui des services publics des CT dans les domaines de l'éducation, du WASH et de la santé. Cette initiative locale était en œuvre avant GoLD et se poursuivra après GoLD. Les activités de plaidoyer par le biais des groupes CVA ont eu des effets significatifs dans les secteurs clés, en particulier dans les secteurs de la santé et de l'eau (santé, eau et infrastructures scolaires, respect des normes standard sectorielles, plateforme de rencontre et de discussion sur les préoccupations et besoins spécifiques au secteur, gestion communautaire des services

publics). Cependant, le manque de données désagrégées sur les dépenses dans chaque secteur limite la capacité de l'équipe d'évaluation à estimer systématiquement l'augmentation des dépenses. La plupart des indicateurs de GoLD sur le plaidoyer des comités techniques et des groupes citoyens en matière de dépenses manquent de définitions claires et de cibles sectorielles. GoLD suit les allocations aux différents secteurs dans les budgets élaborés par les CT, mais pas les dépenses réelles dans chaque secteur. Par conséquent cela limite la capacité d'identifier l'impact réel sur les dépenses de prestation de services publics.

RECOMMANDATIONS

QUESTION I : PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE ET MOBILISATION DES RESSOURCES

PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

Budgétisation participative

GoLD devrait :

- Encourager les autorités locales à adopter la budgétisation participative comme outil de planification budgétaire locale.
- Soutenir et institutionnaliser l'Espace de dialogue et d'interpellation communautaire (EDIC) en tant que forum pour la participation des citoyens au suivi et à l'évaluation du processus budgétaire (tous les six mois).
- Élaborer une campagne nationale de plaidoyer pour l'institutionnalisation de la budgétisation participative et de l'EDIC.

Inclusion des personnes handicapées

GoLD devrait :

- Identifier des associations locales et renforcer sa collaboration avec elles.
- Mieux documenter ses efforts pour tenir compte des intérêts et des besoins des personnes handicapées.

Leadership local des femmes

GoLD devrait :

- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'actions pour renforcer le leadership des femmes au sein de l'administration des CT.
- Soutenir la mise en œuvre de la loi sénégalaise sur la parité, en collaboration avec le MCT.
- Explorer les possibilités de partenariats avec d'autres organisations de femmes ayant des réseaux solides dans chaque région d'intervention de GoLD.
- Renforcer la collaboration avec les partenaires de mise en œuvre pour promouvoir l'inclusion sociale (activités conjointes et intégration d'approches sensibles au genre dans les programmes).

Mesure de la portée et de l'impact des programmes radio

GoLD devrait :

- Renforcer la collaboration avec les partenaires de mise en œuvre du secteur de la santé (Neema, RSS + et SHOPS +) qui ont une expertise dans ce domaine de la communication, afin de bénéficier des meilleures pratiques d'autres programmes financés par l'USAID, tels que *Japp Na Ci*.

- Mener une étude d'audience participative qui intègre des mécanismes de communication pour mesurer l'impact des émissions sur leur auditoire.
- Mener une étude d'impact pour mesurer les effets des émissions sur la connaissance et la compréhension de la gouvernance locale.
- Explorer les moyens d'assurer une couverture radiophonique dans les communes non couvertes par le réseau de radios communautaires (URAC).

GESTION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

Manque de données sur l'amélioration de la mobilisation des ressources locales

En collaboration avec la Direction Générale des Impôts et Domaines (DGID)/ la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor (DGCPT), l'USAID et les CT, GOLD devrait:

- Renforcer sa collaboration avec la DGID et la DGCPT pour améliorer l'accès des CT aux informations financières (compte de gestion et autres documents budgétaires).
- Élargir les sources de revenus (mobilisation directe des ressources) suivies par le projet au-delà du Compte administratif (CA).
- Tenir compte du calendrier de l'exercice financier des CT, qui est basé sur l'année civile et se termine le 31 décembre.
- Renforcer la capacité des CT à mettre en place un système de suivi financier simplifié pour toutes les dépenses et le suivi.
- Mettre en œuvre un système électronique de suivi financier au niveau des CT. Ce système nécessitera un renforcement des capacités et un encadrement.

Faible capacité des Communes à mobiliser des ressources

GoLD devrait, en collaboration avec la DGCPT, l'ARD, et le MCTDAT :

- Procéder à une évaluation complète des sources de revenus potentielles pour chaque CT.
- Soutenir la création et l'opérationnalisation de commissions fiscales locales pour augmenter les sources de revenus et améliorer la collecte des recettes.
- Soutenir la capacité des CT à identifier de nouvelles sources de revenus innovantes telles que les partenariats public-privé, les jumelages et le marketing des CT.
- Soutenir la capacité des CT à documenter les dons privés (en particulier ceux de la diaspora) ainsi que les contributions en nature et les campagnes de collecte de fonds communautaires pour suivre la mobilisation directe des ressources à plus grande échelle.
- Examiner les allocations budgétaires des CT pour assurer un équilibre approprié des fonds alloués à la prestation de services par rapport à la gestion interne des CT.

QUESTION 2 : THEORIE DU CHANGEMENT

Manque de collaboration entre GoLD et le Gouvernement

GoLD devrait, en collaboration avec l'USAID :

- Inclure des travaux au niveau national pour améliorer la communication dans les deux sens sur les allocations budgétaires et les recettes des CT.
- Au niveau régional, établir de solides relations de travail avec le Gouverneur dans la planification du projet pour assurer la sensibilisation et la participation des acteurs au niveau déconcentré.

GoLD devrait, en collaboration avec le Ministère des Collectivités Territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires, (MCTDAT) :

- Mettre en place au niveau national un système de gestion des données qui soit en synchronisation avec les données des CT.
- Travailler plus étroitement avec MCTDAT pour garantir que les données collectées par GoLD éclairent les débats sur les politiques publiques.
- Renforcer la capacité des CT à gérer le transfert de ressources provenant du Gouvernement.

QUESTION 3 : DURABILITE DES OUTILS

Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée, CVA et durabilité de Y-Tax

GoLD devrait:

- Travailler avec les ARD pour harmoniser les outils de GoLD avec ceux du Gouvernement, plutôt que de les dupliquer.
- Avancer dans le pilotage de l'outil Y-Tax soutenu par le Gouvernement du Sénégal, par opposition à l'outil GoLD, pour éviter les doubles emplois.
- Développer une stratégie pour consolider la compréhension locale et la capacité d'utiliser une approche CVA parmi les groupes citoyens de Plaidoyer (GCP) dans chaque secteur.

QUESTION 4 : IMPACT DE GOLD SUR LES SECTEURS DU SERVICE PUBLIC

Les indicateurs du GoLD ne tiennent pas suffisamment compte des évolutions sectorielles

L'USAID et GoLD devraient :

- Relancer le groupe de travail sur l'intégration de la gouvernance au sein de l'USAID à travers les bureaux techniques afin d'encourager la cohérence des attentes envers GoLD pour la mesure de prestation de services techniques des CT.
- Soutenir le système de suivi et d'évaluation de GoLD pour renforcer son processus de collecte de données et mieux saisir et analyser le volume d'informations collectées.
- Examiner et réviser les indicateurs de GoLD pour clarifier les outils de collecte de données, les moyens de mesure et les manières de mesurer de manière cohérente l'augmentation de la

mobilisation directe des ressources, des allocations budgétaires et des dépenses budgétaires pour chaque secteur technique.

- Clarifier les définitions, pour chaque secteur technique, des chapitres Santé, Eau et Assainissement, Nutrition et éducation dans les budgets des CT.
- Veiller à ce que les indicateurs soient correctement désagrégés par secteur technique.
- Clarifier le concept de comités techniques dans les définitions des indicateurs (par exemple, les comités de gestion des écoles (CGE) pour l'éducation, les comités de santé pour la santé) pour cibler et suivre le renforcement des capacités et les partenariats dans le cadre du travail de GoLD au niveau des CT.

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ACTIVITE

Sur la base de l'Évaluation stratégique par pays de la démocratie, des droits de l'homme et de la gouvernance (DRG) de 2013, le bureau Démocratie, Droits Humains, Gouvernance et Paix de l'USAID Sénégal (USAID/DRGP) a conçu une activité portant sur la gouvernance locale (*Governance for Local Development / GoLD*), avec une approche explicitement intersectorielle. Cette activité est conçue pour accroître la synergie et l'efficacité grâce au partage des coûts. En septembre 2016, l'USAID / Sénégal a attribué à *Research Triangle Institute* (RTI) International un accord de coopération sur cinq ans pour soutenir le programme de décentralisation du Gouvernement du Sénégal par le biais de GoLD. La mise en œuvre de GoLD est guidée par trois principaux résultats, en appui au Résultat intermédiaire 3.2 de l'USAID : Réponse de la gouvernance démocratique renforcée :

Résultat 1 : Capacité des CT à répondre à la demande des citoyens renforcée.

Résultat 2 : Mobilisation et gestion des ressources publiques locales améliorées.

Résultat 3 : Participation communautaire dans la gestion de la fourniture de services (santé, éducation, WASH, agriculture) accrue.²

Intervenant actuellement dans quatre régions (voir Carte 1), GoLD s'appuie sur les réformes de la décentralisation du Sénégal et sur le Plan Sénégal Émergent (PSE) pour renforcer une gouvernance locale transparente, réactive et responsable, plus proche des citoyens en vue d'améliorer la prestation et la gestion des services publics. GoLD vise à promouvoir des approches innovantes novatrices pour améliorer la gouvernance locale et garantir la durabilité à long-terme de ces approches.

BUT ET QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

BUT DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation de performance à mi-parcours du Programme GoLD de l'USAID est la deuxième phase d'une Tâche destinée au soutien à l'apprentissage et à l'évaluation. Cette Tâche est conçue pour fournir des informations, une rétroaction et des recommandations à l'équipe DRGP en appui au programme d'apprentissage de l'USAID GoLD.

Cette évaluation analyse les progrès de GoLD vers les résultats escomptés, la durabilité de son approche et de ses outils de gouvernance et son impact sur la prestation des services publics dans les domaines de la santé, de l'éducation, du WASH et de la nutrition. Les constatations et conclusions du rapport sont basées sur des entretiens approfondis, des groupes de discussion et une revue documentaire menés par l'équipe d'évaluation et rassemblés par le Projet de suivi et d'évaluation de l'USAID / Sénégal (MEP). L'analyse des résultats lors d'un atelier en octobre 2019 a permis de formuler les recommandations du rapport. Celles-ci visent à renforcer les résultats de GoLD et à fournir des

² RTI International, "GoLD FY2018 Annual Report" (USAID, 2018).

enseignements qui pourraient s'appliquer aux futurs programmes intersectoriels de l'USAID sur la décentralisation.

QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation de performance à mi-parcours vise à soutenir le programme d'apprentissage de GoLD en évaluant les forces et limites de son approche pour promouvoir une gouvernance locale transparente et réactive qui pourrait, à son tour, améliorer la prestation de services de base, qui a été progressivement décentralisée au Sénégal. L'évaluation porte sur les progrès réalisés à ce jour par GoLD à travers quatre questions d'évaluation :

1. Quels sont les progrès de GOLD à ce jour par rapport aux résultats attendus et aux calendriers des plans de travail ?
2. La théorie initiale du changement de GoLD est-elle toujours pertinente et complète ? Prend-elle suffisamment en compte l'intégration intersectorielle et les relations centre-local ?
3. Dans quelle mesure l'approche de GoLD est-elle pertinente efficace et potentiellement durable dans la promotion de la gouvernance participative, en termes d'outils de gouvernance et de partenariats stratégiques ?
4. GoLD a-t-il fait preuve d'un impact actuel ou potentiel sur la prestation de services publics dans les secteurs clés et cet impact sera-t-il durable au-delà du projet ?

METHODES, SOURCES ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

METHODES ET SOURCES DE COLLECTE DE DONNEES

L'évaluation des performances à mi-parcours de GoLD a été conçue pour générer des données empiriques, sur la base de méthodes de recherche de haute qualité et reproductibles. L'évaluation a débuté en juillet 2019 par une revue de documents développés par les principaux acteurs, notamment l'USAID, le Gouvernement du Sénégal, GoLD et les partenaires techniques et financiers internationaux et organisations non gouvernementales (ONG) intervenant dans les secteurs connexes, ainsi que les données académiques pertinentes pour GoLD et cette présente évaluation. L'équipe d'évaluation a explicitement recherché des données, tant quantitatives que qualitatives, y compris les données de références et les indicateurs. Les documents recueillis au cours de la revue documentaire ont été complétés par des documents collectés sur le terrain.

Pendant les trois semaines de recherches sur le terrain entre le mois de juillet et d'août 2019, l'équipe a mené des entretiens semi-structurés et des discussions de groupe avec un large éventail de parties prenantes dans 10 localités, pour un total de plus de 108 entretiens avec des informateurs clés, 29 discussions de groupe et 18 *focus group*. De plus, l'équipe d'évaluation a assisté à deux activités organisées par GoLD comme observateur (la retraite annuelle de GoLD à Dakar et un atelier sur l'outil du genre du GoLD à Kolda). Une liste des entretiens réalisés figure à l'annexe IV. Ces entretiens ont permis à l'équipe de recueillir les perspectives des parties prenantes sur les réalisations de GoLD à ce jour, les hypothèses sous-jacentes, l'approche participative, les outils de gouvernance et l'impact potentiel sur la gouvernance locale et la prestation de services. L'équipe d'évaluation a également analysé les données quantitatives secondaires recueillies auprès des collectivités locales pour compléter les données fournies par RTI sur les indicateurs de résultats de GoLD. Un tableau des sources utilisées pour chaque question d'évaluation est disponible à l'annexe II, en plus d'autres informations plus détaillées sur les méthodes de collecte de données utilisées par l'équipe.

Bien que GoLD intervient dans quatre régions, l'équipe d'évaluation a concentré la collecte de données dans deux régions (Kolda et Tambacounda) en plus de Dakar, où GoLD, ses partenaires de mise en œuvre, l'USAID, et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ont leur siège (Carte I). La concentration sur ces deux régions a permis à l'équipe de faire une analyse plus approfondie, en adoptant une approche comparative par rapport aux éléments d'analyse obtenus lors de l'étude sur l'apprentissage menée exclusivement dans la région de Kédougou. L'équipe a organisé des séances de débriefing quotidiennes pour comparer leurs observations et partager les données collectées sur le terrain.

Dans chaque région sélectionnée, l'équipe d'évaluation a interrogé des acteurs clés au niveau de la région, du district et de la commune. À Kolda et à Tambacounda, l'équipe a sélectionné l'un des trois départements en fonction de la présence active de GoLD dans le département (Vélingara au lieu de Kolda) ou de la logistique si GoLD intervient dans plus d'un district (Tambacounda). Au niveau du département, l'équipe a sélectionné au moins une collectivité locale où RTI avait mené une phase pilote de GoLD en 2017 et au moins un site plus récent lancé en 2018. Ceci avait pour but d'évaluer les réalisations de GoLD dans les localités pilotes où le personnel de GoLD a eu plus de temps pour mettre en œuvre des activités (Bagadadji, Koumpentoum et Missirah), tout en évaluant également la capacité de GoLD à adapter son approche et ses outils en fonction de son expérience antérieure (Diaobé, Mereto et Pata).

À Dakar, l'équipe d'évaluation a rencontré six catégories de parties prenantes : les membres du personnel de l'USAID, RTI, les partenaires de mise en œuvre de GoLD et les PTF impliqués dans le soutien à la décentralisation et à la gouvernance locale et les Ministères concernés, y compris ceux en charge des secteurs clés dans lesquels

GoLD cherche à améliorer la prestation de services. A Kolda et Tambacounda, l'équipe d'évaluation a également organisé des entretiens avec les membres du personnel de GoLD, les partenaires de mise en œuvre, les élus locaux, les services techniques déconcentrés et les dirigeants d'organisations communautaires locales et les radios communautaires. Des discussions de groupe ont également eu lieu avec des hommes, des femmes et des jeunes dans chaque communauté. Tous les entretiens ont été enregistrés sauf si les participants s'y opposaient, auquel cas un membre de l'équipe était désigné pour prendre des notes détaillées. Les entretiens enregistrés ont ensuite été transcrits en français .

Ces transcriptions et notes issues des entretiens et discussions de groupe, ainsi que la documentation examinée, ont constitué la base de l'analyse de l'équipe d'évaluation. Les données recueillies à travers la revue documentaire, les entretiens individuels semi-structurés et les groupes de discussion ont fait l'objet d'une analyse thématique et de contenu, en triangulant les sources de données pour confirmer les résultats et identifier les points de divergence et leur cause. L'équipe d'évaluation a également analysé les données quantitatives issues des indicateurs de GoLD, ainsi que les informations financières recueillies à partir du budget annuel des CT et des comptes administratifs, en se concentrant sur 10 indicateurs qui sont les plus étroitement liés aux questions d'évaluation.

LIMITES DE L'ÉVALUATION

Bien que l'équipe d'évaluation ait mené des entretiens essentiels avec le personnel de l'USAID, les membres auraient souhaité les rencontrer beaucoup plus tôt et voir plusieurs membres des équipes techniques. Le personnel de l'USAID ayant une disponibilité limitée entre juillet et août 2019 (période de collecte de données), MEP a prolongé la période de collecte de données jusqu'en octobre 2019 pour s'entretenir en personne ou par Skype avec les agents de tous les bureaux techniques, atténuant ainsi l'impact de cette limite.

Bien que le personnel du GoLD ait passé beaucoup de temps avec l'équipe d'évaluation et ait fourni une longue liste de documents nécessaires à l'analyse, l'équipe d'évaluation a eu un accès limité aux données de mesure des performances car l'évaluation a démarré avant la réception des données essentielles sur les indicateurs de performance, notamment les comptes administratifs de 2018, les résultats du Baromètre de bonne gouvernance intégrée et le système de mesure des performances (SMP). L'insuffisance de données désagrégées par secteur technique a limité la capacité de l'équipe d'évaluation à évaluer l'impact sur chaque secteur principal.

CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

QUESTION I.

QUELS SONT LES PROGRES DE GOLD A CE JOUR PAR RAPPORT AUX RESULTATS ATTENDUS ET AUX CALENDRIERS DES PLANS DE TRAVAIL ?

RESULTAT I : AMELIORER LA CAPACITE DES COLLECTIVITES LOCALES A REpondre AUX DEMANDES DES CITOYENS.

Au cours des entretiens et des groupes de discussion menés par l'équipe d'évaluation dans certaines CT, les parties prenantes ont fait référence à des niveaux de programmations étendus mais variables, pour renforcer les capacités des responsables locaux, y compris des formations sur les outils de gouvernance et les rôles et responsabilités des membres de comités de gestion sectoriels. Cette constatation a été confirmée par la documentation du programme GoLD et les données collectées sur les indicateurs du Résultat I. Cependant, GoLD n'a pas atteint ses objectifs de 2018 pour l'indicateur 3 sur l'utilisation de la budgétisation participative par les CT (tableau I).

Tableau I. Indicateurs du Résultat I

| | 2017 | | 2018 | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
| | Cible année 1 | Résultat année 1 | Cible année 2 | Résultat année 2 |
| 3. Pourcentage de CT ciblées utilisant un processus de budgétisation participatif | 10% | 13% | 20% | 19% |
| 5. Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation pour renforcer le gouvernement et le leadership au niveau local | 100 | 217 | 600 | 649 |
| 6. Pourcentage des CT ciblées ayant au moins un comité technique en place pour créer et suivre un plan de prestation de services sociaux | 0 | 0 | 10% | 13% |
| 8. Pourcentage des CT ciblées se conformant à leurs procédures légales en matière de passation de marché pour les biens et services locaux | 0 | 0 | 10% | 13% |

Source : Plans de travail de GoLD, Plan de Suivi, Évaluation Apprentissage et Rapports annuels 2016–2019.

Dans les deux régions visitées, les entretiens avec les parties prenantes et les groupes de discussion ont révélé que les activités de renforcement des capacités avaient eu un impact réel, permettant aux autorités locales et même régionales de développer de nouvelles compétences. Ce même constat ressort généralement des propos des membres des commissions techniques chargés de superviser la prestation des services publics au niveau local dans les secteurs de l'éducation, de la santé et du WASH

La présence des animateurs de collectivité territoriale (ACT, facilitateurs de *Voix et Actions citoyennes* au niveau des CT), constitue une innovation majeure de GoLD, permettant aux CT de renforcer leur personnel et leur capacité de sensibilisation. Les ACT sont recrutés et rémunérés par la CT, ils sont chargés de soutenir le processus participatif au niveau de la mairie. GoLD a mis à la disposition de chaque ACT une moto et un ordinateur. Cet équipement est remis à la mairie pour soutenir le travail des ACT. *« GoLD fournit des équipements pour les ACT : un ordinateur, une moto et du carburant, et une fois le projet terminé, la mairie peut utiliser ces moyens pour organiser des réunions, mais aussi pour assurer le suivi sur le terrain »* - ACT à Koumpentoum, région de Tambacounda.

Une analyse plus élaborée du comportement des CT et des changements de systèmes devait être finalisée dans le cadre de la collecte des données intermédiaires du projet, trois mois après la fin de l'évaluation (en décembre 2019). L'indicateur critique de mesure de la performance est basé sur l'évolution de la performance des communes, telle que mesurée par le Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée. Les résultats préliminaires indiquent une

certaines améliorations, mais à des niveaux variables. L'analyse des scores du Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée dans les huit CT pilotes de 2017 à 2019 a révélé une augmentation du score pour les communes de Médina Chérif (46%) et Salémata (42%). En revanche, d'autres communes telles que Bagadadji (8%), Missirah (7%) et Tanaff (6%) ont connu un niveau d'amélioration assez faible dans leur fonctionnement (tableau 2). Il est d'ailleurs prévu un suivi du Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée pour les autres CT au cours de l'année 4, en 2020.

Table 2. Évolution des scores au Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée 2017–2019

| Commune | Score 2017 | Score 2019 | % de Changement |
|----------------|------------|------------|-----------------|
| Bambali | 43 | 59 | 37% |
| Salémata | 50 | 71 | 42% |
| Koumpentoum | 54 | 71 | 31% |
| Missirah | 59 | 63 | 7% |
| Medina Chérif | 59 | 86 | 46% |
| Tanaff | 62 | 66 | 6% |
| Dindifélo | 64 | 82 | 28% |
| Bagadadji | 73 | 79 | 8% |
| Moyenne | 58 | 72 | 26% |

Source : Analyse préliminaire de GoLD, Octobre 2019.

Le résultat I de GoLD dépend également d'un autre indicateur qui repose sur le SMP du Gouvernement du Sénégal, qui a été piloté par le Programme National de Développement Local (PNDL). Cet indicateur est actuellement en suspens en attendant un examen plus approfondi. GoLD n'a pas encore signalé d'amélioration des performances des comités de services sectoriels, mais il existe des preuves d'une meilleure compréhension de leurs rôles et responsabilités (voir la question 4).

RESULTAT 2 : AMELIORER LA MOBILISATION ET LA GESTION DES RESSOURCES PUBLIQUES LOCALES.

Dans la plupart des CT visitées par l'équipe d'évaluation, les responsables locaux et les dirigeants communautaires ont révélé une amélioration de la collecte de l'IMF4, bien que le niveau d'augmentation varie³. Les communautés qui ont participé aux groupes de discussion ont indiqué que les activités de sensibilisation, d'orientation et de formation de GoLD sur la fiscalité locale leur avaient permis de mieux comprendre l'importance des taxes locales. Avant l'arrivée de GoLD, les citoyens soumis au paiement de l'IMF4 étaient réticents entraînant un niveau de recouvrement fiscal très faible. Aujourd'hui au niveau communautaire, les populations se sont fortement engagées à renforcer le mécanisme de recouvrement de l'IMF4 avec une implication accrue des femmes

Depuis son démarrage, GoLD a organisé des formations pour nous faire comprendre son objectif. Après la formation, nous avons été divisés en deux groupes [selon sur les quartiers], le groupe "Guinaw Rail" et le groupe "Escale". Après cela, nous avons fait le tour des quartiers ; nous sommes allés dans chaque quartier pour discuter avec la population pour expliquer les objectifs du CVA, et tout le monde était content.

Membre du Comité de santé de Koumpentoum, Région de Tambacounda

Quand ils sont venus ici, ils ont dispensé beaucoup de formations, et c'était des formations où tous les membres de la communauté étaient représentés ... Nous avons été formés dans plusieurs domaines ; nous avons été formés dans le domaine de la santé d'abord avec les normes, afin que nous puissions connaître les normes et standards des services de santé. - Membre du Comité de santé de Pata, région de Kolda

Nous avons été formés sur les normes en place et celles qui ne sont pas en place. Après les normes, des mesures de performance en matière de santé ont été évaluées, et nous avons également été formés à ce sujet afin de savoir comment mesurer les résultats de performance. Après cela, nous avons effectué une visite sur le terrain pour surveiller les normes de prestation des services de santé ; suite au suivi des standards, nous avons réalisé une évaluation des mesures de performance. - Membre du Comité de santé de Bagadadji, Région de Kolda.

En dehors de cela, ils nous ont même formés sur les normes et standards d'approvisionnement. Moi qui vous parle, personnellement, j'ai fait partie de la commission locale des achats pendant des années... Mais je n'ai jamais su comment cela se passait, c'est lorsque nous avons été formés par GoLD que j'ai compris comment cela devait se produire. - Membre de la Commission EHA, Diaobé, région de Kolda

GoLD est un projet qui est vraiment un partenaire de choix - le meilleur partenaire si je puis dire dans la commune de Koumpentoum car comme vous l'avez dit plus tôt, lors de notre élection comme conseillers nous ne savions pas grand-chose mais quand GoLD est venu, ils nous ont vraiment formés et nous ont donné une orientation claire. - Membre de la Commission Technique de l'Éducation, Koumpentoum, Région de Tambacounda

³ L'équipe d'évaluation a convenu avec GoLD que les impôts de l'IMF4 sont la mesure la plus appropriée de l'amélioration du recouvrement des impôts locaux, car ce sont les seuls impôts directement perçus par les communes, à l'exception des patentes, qui n'existent plus en tant que source de recettes fiscales locales et ne sont donc pas pertinentes pour cet indicateur.

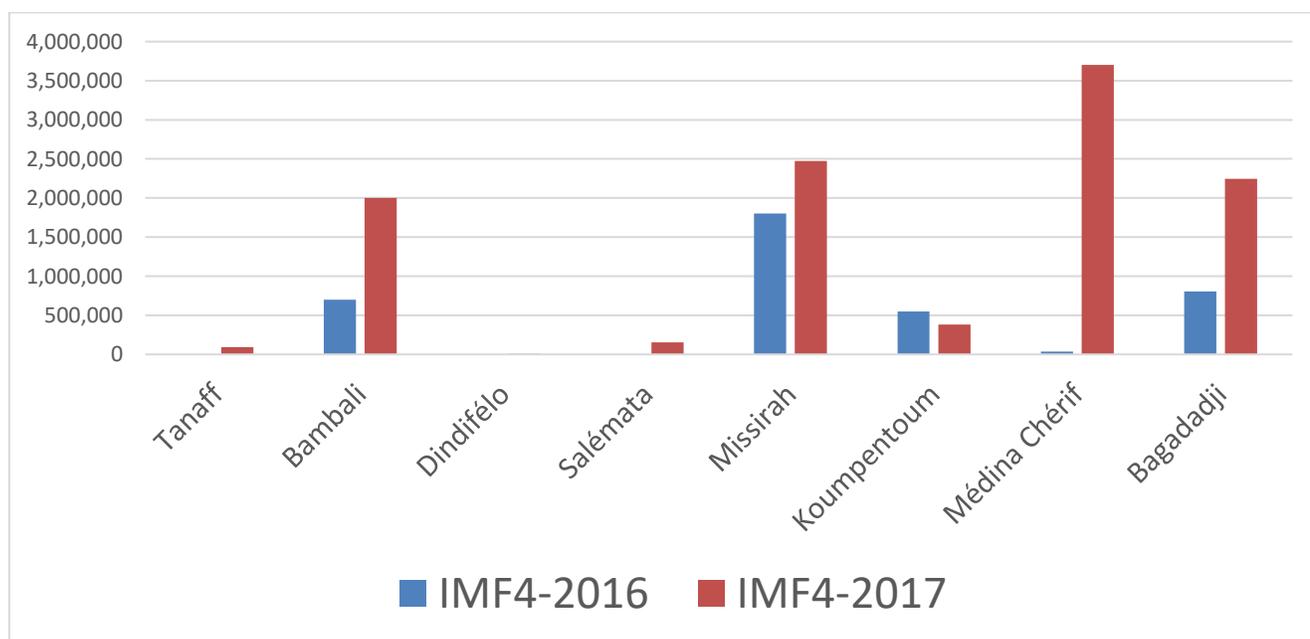
La plupart des communes ont également signalé que le vote des budgets communaux était plus rapide. Et presque toutes les communes ont déclaré avoir des forums de quartier. Ces forums ont été décrits par les enquêtés comme contribuant à une meilleure compréhension du processus et de l'allocation budgétaire.

Bien que les CA 2018 ne soient pas encore disponibles, les résultats préliminaires 2017 sont favorables. Selon les données recueillies par l'équipe d'évaluation directement auprès des CT visitées, la collecte de l'IMF4 a clairement augmenté entre 2016 et 2017 mais à des niveaux variables dans les huit communes pilotes (Figure 1). Dans les CT de Bagadadji, Bambali, Médina Chérif et Missirah, le recouvrement fiscal de l'IMF4 a considérablement augmenté. Cette tendance à la hausse est beaucoup plus significative à Médina Chérif où la valeur de l'IMF4 est passée de 35 000 FCFA (59 \$ US) à plus de 3 500 000 FCFA (5 880 \$ US). En revanche, la commune de Koumpentoum a connu une légère baisse des recettes fiscales au cours de cette période.

C'est à l'arrivée de GoLD qu'on nous a fait savoir qu'il était de notre devoir de payer des impôts. Ils nous ont également fait comprendre que ce ne sont pas seulement les hommes qui doivent payer des impôts, mais nous, les femmes, nous sommes également concernées par le paiement des impôts. - Membre du groupe de discussion des femmes, Koumpentoum CT, Tambacounda, Région

Auparavant, la mairie ne pouvait même pas percevoir 300.000 francs CFA (500 \$ US) au titre des taxes, mais maintenant grâce à la sensibilisation de GoLD, la mairie a pu collecter des taxes pouvant aller jusqu'à deux millions de francs CFA (3360 \$ US). Avant, nous pensions que c'était les agents de la mairie qui partageaient l'argent des impôts, c'est pourquoi nous avons refusé de payer des impôts pendant des années. Mais, grâce à ces formations, nous savons où va l'argent, comment il est utilisé et à quoi il sert. Les gens sont maintenant enthousiastes à l'idée de payer des impôts. - Membre du groupe de discussion des femmes, Diaobé CT, Kolda

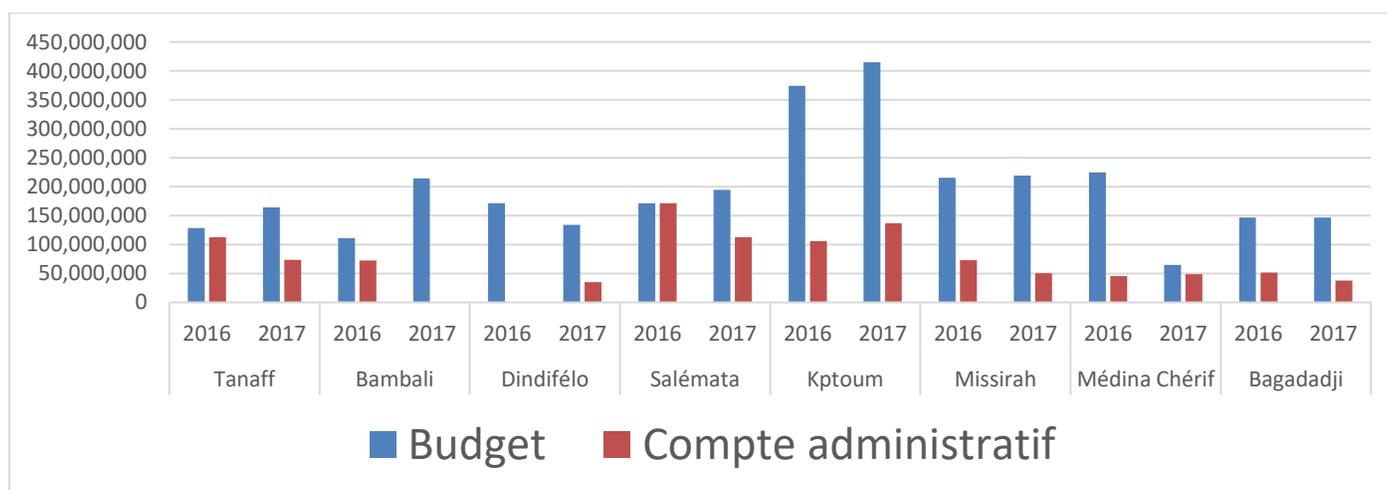
Figure 1. Évolution des Taxes locales de 2016 à 2017



Source: Comptes Administratifs des Communes, 2016–2017.

La mesure de la variation des ressources locales investies dans la prestation de services publics ainsi que la variation en pourcentage des revenus propres des CT nécessitent toutes deux l'accès aux comptes administratifs des budgets mis en œuvre. Les CA pour 2018, la première année complète de mise en œuvre du programme GoLD, ne seront disponibles qu'en fin 2019. L'équipe d'évaluation a envisagé de remplacer les budgets des communes, mais lorsqu'elle a comparé les budgets précédents et les CA actuellement disponibles, elle a trouvé une différence considérable entre les budgets proposés et ceux mis en œuvre (figure 2). De plus, malgré l'augmentation des recettes fiscales locales générées par les CT, il existe toujours un écart parfois important entre les budgets prévus et les recettes disponibles. GoLD n'exige pas des CT un suivi systématique des fonds supplémentaires reçus de la diaspora sénégalaise, des membres de la communauté et des organisations communautaires, qu'il s'agisse de contributions en espèces, en nature, d'autres investissements de partenaires techniques et financiers ou d'ONG dans ces secteurs. De plus, les budgets des CT sont souvent irréalistes en termes de fonds réellement disponibles et dépensés. Les allocations budgétaires prévues pour les secteurs ne sont donc pas un indicateur valable de l'augmentation des dépenses.

Figure 2. Comparaison des Budgets des Communes d'intervention de GoLD avec leurs Comptes Administratifs



Source : Comptes Administratifs des Communes, 2016–2017.

Le pourcentage de CT qui ont mis en œuvre des outils de redevabilité sociale et celles dont les plans ont intégré les partenaires de développement dans les quatre secteurs clés ont dépassé les objectifs au cours de la deuxième année (Tableau 3), bien que l'indicateur de baseline fixé à zéro sous-estime peut-être les activités antérieures, comme on le verra plus loin avec les autres indicateurs de référence.

Tableau 3. Indicateurs du Résultat 2

| | 2017 | | 2018 | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
| | Cible année 1 | Résultat année 1 | Cible année 2 | Résultat année 2 |
| I2. Pourcentage des CT mettant à disposition des outils de redevabilité sociale à leurs citoyens | 0 | 0 | 10% | 19% |
| I3. Pourcentage de CT dont les plans intègrent les interventions prévues par les partenaires au développement dans quatre secteurs clés | 0 | 0 | 10% | 11% |

Source : Plans de travail de GoLD, Plan de Suivi, Évaluation Apprentissage et Rapports annuels 2016–2019.

RESULTAT 3 : ACCROITRE LA PARTICIPATION DE LA COMMUNAUTE A LA GESTION DE LA PRESTATION DES SERVICES

Des ateliers CVA ont été organisés dans trois communes visitées par l'équipe d'évaluation (Bagadadji, Pata et Missirah), quelques jours avant l'arrivée de l'équipe d'évaluation, même si GoLD y est présent depuis au moins un, voire deux ans. Le personnel de GoLD a indiqué que toutes les communes avaient connu des retards dans la mise en œuvre de la formation CVA, mais que celle-ci sera terminée à la fin de la troisième année du projet. L'approche de formation CVA utilisée initialement par GoLD, qui a été adaptée de World Vision (le partenaire de GoLD pour la participation citoyenne), était longue et exigeante en termes d'efforts. Il fallait souvent six mois ou plus pour achever le cycle complet de formation, ce qui entraînait des retards dans le déploiement des activités de CVA. GoLD a décidé d'adapter la stratégie de formation pour surmonter les retards de mise en œuvre initiale et de se concentrer sur la formation et la mise en œuvre sous forme d'actions et de résultats. GoLD a raccourci le processus de mise en œuvre de la CVA, réduisant ainsi considérablement le temps nécessaire pour mener à bien les activités.

Dans le cadre de l'approche CVA, GoLD a demandé à chaque CT d'intervention de désigner des ACT afin de soutenir le volet sensibilisation et mobilisation citoyenne et pour combler le vide découlant du retard de la formation en CVA. Dans chaque commune où l'équipe d'évaluation s'est rendue, elle a rencontré ces ACT, qui travaillent avec chacune des CT de GoLD dans leur district pour encourager l'utilisation des outils CVA.

GoLD a généralement atteint ou dépassé ses objectifs concernant le Résultat 3 (Tableau 4) ; cependant, la valeur de base des indicateurs fixée à zéro est incertaine, comme on le verra plus loin.

Tableau 4. Indicateurs du Résultat 3

| | 2017 | | 2018 | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
| | Cible année 1 | Résultat année 1 | Cible année 2 | Résultat année 2 |
| 14. Nombre de groupes de plaidoyer communautaires élaborant et mettant en œuvre un plan de supervision de la prestation de services au niveau de la communauté | 0 | 0 | 30 | 22 |
| 15. Nombres d'organisations de femmes, de jeunes, de populations vulnérables participant aux processus budgétaires et au travail de plaidoyer pour la prestation de services | 0 | 0 | 20 | 24 |
| 16. Nombre d'activités soutenues par le gouvernement des États Unis conçues pour la promotion ou le renforcement de la participation civique des femmes (F 2.4-6) | 20 | 26 | 40 | 58 |
| 18. Nombre de programmes (radio, télévision, journaux, réseaux sociaux, etc.) sensibilisant les citoyens aux services de base fournis et faisant la promotion d'un recours à ces services | 0 | 0 | 200 | 115 |
| 19. Nombre de campagnes de plaidoyer organisées par les OSC sur les questions identifiées par la communauté | 0 | 0 | 4 | 4 |
| 20. Nombre d'organisations de la société civile (OSC) recevant une aide du gouvernement des États Unis impliquées dans des interventions de plaidoyer (F-2.4. 1-9) | 0 | 0 | 4 | 4 |

Source : Plans de travail de GoLD, Plan de Suivi, Évaluation Apprentissage et Rapports annuels 2016–2019.

INCLUSION SOCIALE

Les femmes de chaque CT visitée ont déclaré être fortement impliquées dans les activités de GoLD, notamment les consultations sur le Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée, les ateliers de CVA, les processus budgétaires

participatifs, les activités d'hygiène et d'assainissement, la mobilisation de la collecte des impôts et le plaidoyer pour se conformer aux normes dans les différents secteurs. " *Ce ne sont pas seulement les conseillers municipaux et les délégués de quartier qui ont été invités aux activités de GoLD ; les femmes sont également fortement impliquées dans les activités du projet. Je vais vous donner un exemple concret : on nous a dit que certaines femmes doivent être impliquées et présentes lors du vote des budgets et c'est un grand changement* " (**participante au groupe de discussion de la CT de Diaobé, Région de Kolda**).

Les femmes occupent plusieurs postes clés au sein du personnel de GoLD au niveau régional et national, du moins à Tambacounda, mais elles n'occupent généralement pas de postes de direction au niveau des communes et des districts (par exemple, Maire, ACT, GPC/CVA, facilitateur).

Dans chaque CT visitée, l'équipe d'évaluation a demandé aux responsables locaux et aux participants aux groupes de discussion de femmes de leur parler de la Fédération Africaine des Femmes du Sénégal (FAFS), un partenaire d'appui de GoLD qui se focalise sur la mobilisation et la participation des femmes à toutes les activités du programme, mais aucune des communes visitées n'a pu identifier de représentant de la FAFS. Lorsqu'on a demandé à l'une des dirigeantes régionales de la FAFS d'aider à identifier un représentant de la FAFS dans les communes d'intervention de GoLD visitées, elle a dû passer plusieurs appels téléphoniques pour identifier la personne censée jouer ce rôle.

*En fait, dans l'ensemble, lorsque j'ai adopté l'approche initiale, j'ai pris de six mois à un an. Je consacrais tout le temps aux séances de formation. Mais après le projet GoLD, il y a vraiment eu un changement. Nous avons adapté l'outil pour pouvoir, en un seul lieu, sur deux à trois mois, déployer le processus dans une municipalité et commencer déjà à obtenir les résultats. - **Représentant sénior chargé de la participation des citoyens, GoLD, Dakar***

C'est avec GoLD que nous avons appris le nombre de personnes qui doivent être traitées dans un centre de santé ; nous nous sommes rendu compte que le nombre de personnes traitées dans notre poste de santé est égal au nombre de personnes qui devraient être traitées dans trois postes de santé, et en plus de cela nous n'avons qu'un médecin et

Les discussions avec le personnel de GoLD ont indiqué que le plan d'actions sur le genre, qui a été rédigé il y a plus d'un an, n'est pas encore finalisé. Seuls 2 des 19 indicateurs de performance de GoLD mesurent l'inclusion sociale. Ce sont tous deux des indicateurs standard qui comptabilisent le nombre de femmes participant aux activités, mais il n'existe pas de mesures qualitatives précises de la participation des femmes ou des personnes handicapées aux processus de prise de décisions au niveau des CT.

Au niveau national, il n'existe pas de plan d'actions de GoLD pour inclure les personnes handicapées, et le seul représentant d'une ONG nationale représentant leurs intérêts lors de la retraite annuelle de GoLD a indiqué que c'était la première fois que le personnel l'approchait pour lui demander son avis. Rien n'indique qu'il y ait eu des consultations avec les organisations régionales ou des efforts au sein des communes pour assurer la participation des personnes handicapées au programme GoLD.

COMMUNICATION

GoLD travaille par le biais de l'Union des Radios Associatives et Communautaires (URAC) pour diffuser une grande variété de messages sur la gouvernance locale, informant le public sur le rôle des CT dans la fourniture de services et de biens publics ainsi que sur les droits des citoyens à participer à la planification et au contrôle du budget des CT. Les entretiens et les groupes de discussion menés par l'équipe d'évaluation ont clairement démontré une

meilleure diffusion de l'information sur les questions de gouvernance locale, à des degrés divers, dans les communes visitées. Bien que certains enquêtés aient fait référence aux émissions des radios communautaires locales au cours de ces réunions, les formations et autres ateliers ont été plus fréquemment cités comme sources d'information. L'URAC n'a pas atteint son objectif de 200 programmes radio diffusés au cours de l'année 2, n'ayant diffusé que 115 programmes. GoLD n'a pas d'indicateur précis pour mesurer l'augmentation du niveau de sensibilisation du public du fait de ces diffusions. Cependant, le Bureau Santé de l'USAID a proposé les services d'une société de mesure d'audience basée à Dakar qui pourrait incorporer des questions dans son questionnaire standardisé pour fournir à GoLD une rétroaction sur au moins la connaissance des émissions et la connaissance des sujets.

D'après les documents fournis par GoLD, la répartition des émissions des radios communautaires entre ses CT est variable, avec une concentration légèrement plus importante à Tambacounda que dans les trois autres régions au cours des deux premières années. (L'URAC a fourni une liste d'émissions pour vérifier la liste de GoLD). Il y avait également une grande variabilité dans les sujets couverts, ce qui reflète probablement une part plus importante pour les programmes dans les domaines de la santé et du WASH que dans celui de l'éducation, du fait que la nouvelle activité sur l'éducation, Passerelles, financée par l'USAID (Tableau 5) n'est arrivée que récemment.

Tableau 5. Thèmes des émissions de radios communautaires pour les années 1 et 2

| | Kédougou | Kolda | Sédhiou | Tambacounda | Total |
|------------------------------------------|-----------------|--------------|----------------|--------------------|--------------|
| Gouvernance locale | 2 | 2 | 4 | 7 | 15 |
| Gouvernance de la santé | 12 | 12 | 6 | 12 | 42 |
| WASH | 8 | 5 | 12 | 14 | 39 |
| Sécurité alimentaire et Nutrition | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 |
| Tous secteurs | 3 | 4 | 5 | 5 | 17 |
| Total | 25 | 24 | 27 | 39 | 115 |

Source : Liste des Émissions de radios communautaires de GoLD, 2019.

BASELINE ET DEFINITIONS DES INDICATEURS

La plupart des indicateurs de baseline du Résultat 1 portant sur l'utilisation de la budgétisation participative, la formation à la gouvernance locale, les CT disposant de commissions techniques, les comités de gestion des services sectoriels et les procédures de passation des marchés publics sont fixés à zéro par GoLD. Toutefois, les entretiens et les discussions de groupe dans les CT ont indiqué qu'il s'agit d'une sous-estimation dans au moins certains, sinon la plupart des cas, car ces pratiques existaient avant l'arrivée de GoLD. Un problème similaire se pose pour l'indicateur du résultat 2 relatif à l'utilisation des outils de redevabilité sociale par les CT, puisque certains CT, sinon la plupart, ont déclaré s'être engagés dans une forme quelconque de redevabilité sociale avant GoLD.

Les valeurs de baseline fixées à zéro pour les indicateurs du Résultat 3 relatifs aux groupes citoyens de plaidoyer, aux organisations de femmes, de jeunes et de personnes handicapées et aux programmes d'information et de communication semblent ignorer le dynamisme des groupes citoyens de plaidoyer, la participation des femmes, des

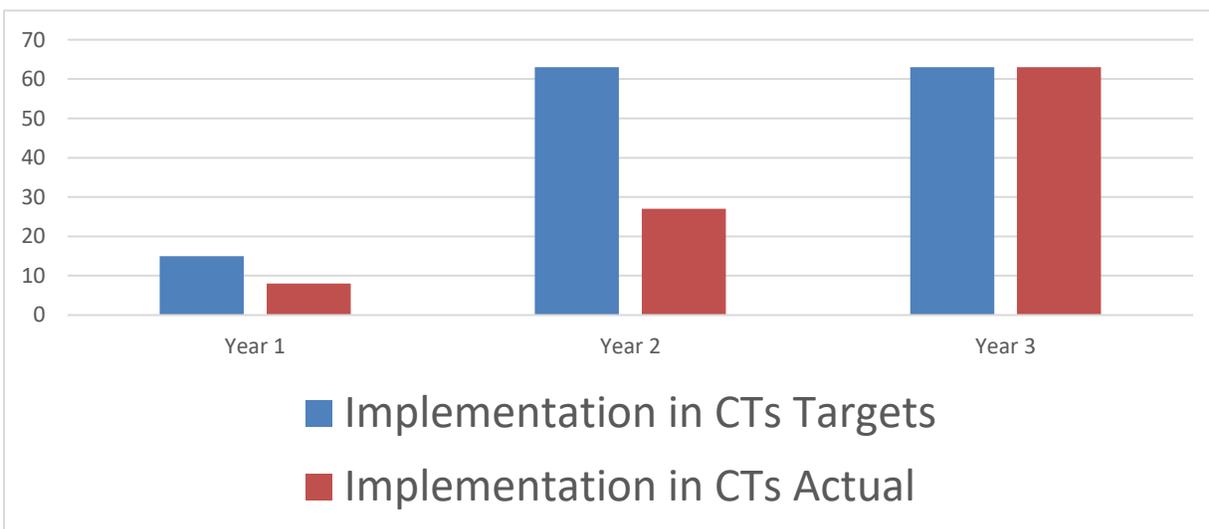
jeunes et/ou des groupes vulnérables à la budgétisation participative, les émissions de radio sur la gouvernance locale et les prestations de services qui auraient été antérieures aux activités de GoLD dans au moins certaines CT.

Dans les fiches de référence des indicateurs de performance, la plupart des indicateurs ne donnent pas clairement la source à utiliser pour mesurer la notation. Par exemple, certains indicateurs ont plusieurs sources sans préciser laquelle doit être utilisée si les sources fournissent des informations contradictoires. D'autres indicateurs font vaguement référence à un document comme un compte administratif sans préciser l'information et la ligne à utiliser. Les définitions des indicateurs relatifs à la désagrégation par secteur et aux entités et services spécifiques au secteur manquent également de clarté. Les données utilisées pour soutenir l'indicateur relatif à la mesure des améliorations dans les processus de passation des marchés publics sont tirées des évaluations des participants après la formation et ne mesurent en fait que les hausses du niveau de connaissance des normes de passation des marchés publics. GoLD ne mesure pas si les processus de passation des marchés publics s'améliorent, comme indiqué dans les fiches de référence des indicateurs de performance. Ces incohérences et ce manque de clarté ont limité la capacité de l'équipe d'évaluation à suivre systématiquement l'augmentation des recettes générées par des secteurs spécifiques et allouées à ceux-ci.

CALENDRIER

La mise en œuvre initiale de GoLD a été plus lente que prévu au cours des années 1 et 2, mais le Programme a rattrapé son retard dès l'année 3 (Figure 3). En outre, ces retards de mise en œuvre ont été plus importants au cours du deuxième exercice financier du projet. GoLD vient d'achever le second Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée pour les communes pilotes, et le second Système de Mesure des Performances ne sera pas achevé avant l'hiver 2020 au plus tôt. Les retards de mise en œuvre de la budgétisation participative et de l'approche CVA ont été minimes et/ou sont en cours de correction. Le personnel de GoLD a attribué le retard dans la mise en œuvre de l'approche peer to peer proposée à la nécessité de renforcer d'abord son programme.

Figure 3. Nombre de Communes GoLD : Cible par rapport aux résultats pour les années 1 à 3



Source : Plans de travail de GoLD, Plan de Suivi, Évaluation Apprentissage et Rapports annuels 2016–2019.

CONCLUSION

Le programme GoLD a contribué au renforcement considérable des capacités des fonctionnaires locaux. La variabilité entre les communes peut toutefois justifier une analyse comparative des facteurs contributifs. Par exemple, Missirah a un taux d'amélioration de son Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée nettement inférieur à celui de Koumpentoum ou de Médina Chérif, qui avaient des scores initiaux comparables. Il sera essentiel pour GoLD d'analyser cette disparité afin qu'elle puisse être prise en compte à Missirah et dans d'autres communes ayant une situation similaire. En outre, si le PNDL suspend la mise en œuvre du Système de Mesure des Performances, GoLD devra chercher une source de substitution, en intégrant éventuellement dans son Baromètre de la Bonne Gouvernance intégrée des questions sur la capacité technique des CT.

L'une des réalisations les plus impressionnantes de GoLD c'est que dans presque toutes les CT, on a pu noter des améliorations dans la collecte des impôts locaux, une plus grande transparence dans la planification budgétaire et un meilleur respect des délais dans le vote du budget des CT. Les résultats sont toutefois préliminaires et devraient être suivis de près lors du traitement des comptes administratifs de 2018. Des inquiétudes subsistent également quant à la capacité limitée des assiettes fiscales locales à répondre aux besoins des secteurs de services de base. Cette assiette varie d'une CT à l'autre mais est considérée comme insuffisante dans l'ensemble, comme nous le verrons à la question 2.

La contribution de GoLD au plaidoyer communautaire a été plus limitée ou retardée que sa contribution au renforcement des capacités des fonctionnaires locaux, comme l'ont attesté les parties prenantes et le personnel de GoLD. La création du nouveau poste de facilitateur au niveau des départements peut aider à relancer le plaidoyer communautaire là où il y a eu des retards. L'ajout d'un nouvel indicateur (17) sur le pourcentage d'acteurs de la société civile qui comprennent les normes et standards de performance des secteurs de prestation de services publics fournira des données importantes sur le résultat 3.

Le manque de femmes occupant des postes de direction au niveau des communes et des districts peut être attribué en partie à des préjugés socioculturels, bien que cela soit difficile à vérifier sans une base de référence claire sur le niveau d'inclusion sociale avant GoLD. La désagrégation limitée des indicateurs, l'absence d'un membre du personnel régional responsable de la collecte de données ou des programmes sur l'inclusion sociale, le retard dans l'élaboration et la finalisation d'un plan d'action sur l'égalité des sexes et la faible représentation locale de la FAFS peuvent également contribuer à la persistance des inégalités de genre.

GoLD possède un vaste réseau de communication, notamment des émissions de radio sous contrat avec l'URAC. Bien qu'il soit essentiel d'assurer une répartition géographique et thématique, GoLD doit également être en mesure d'évaluer l'impact des deux émissions qu'il parraine. Les valeurs de référence nulles pour les indicateurs devraient être reconsidérées là où les activités ont eu lieu et / ou les structures étaient en place avant GoLD. GoLD doit revoir la source et /ou la formulation de ses indicateurs, en particulier la désagrégation basée sur le secteur, le genre et le handicap.

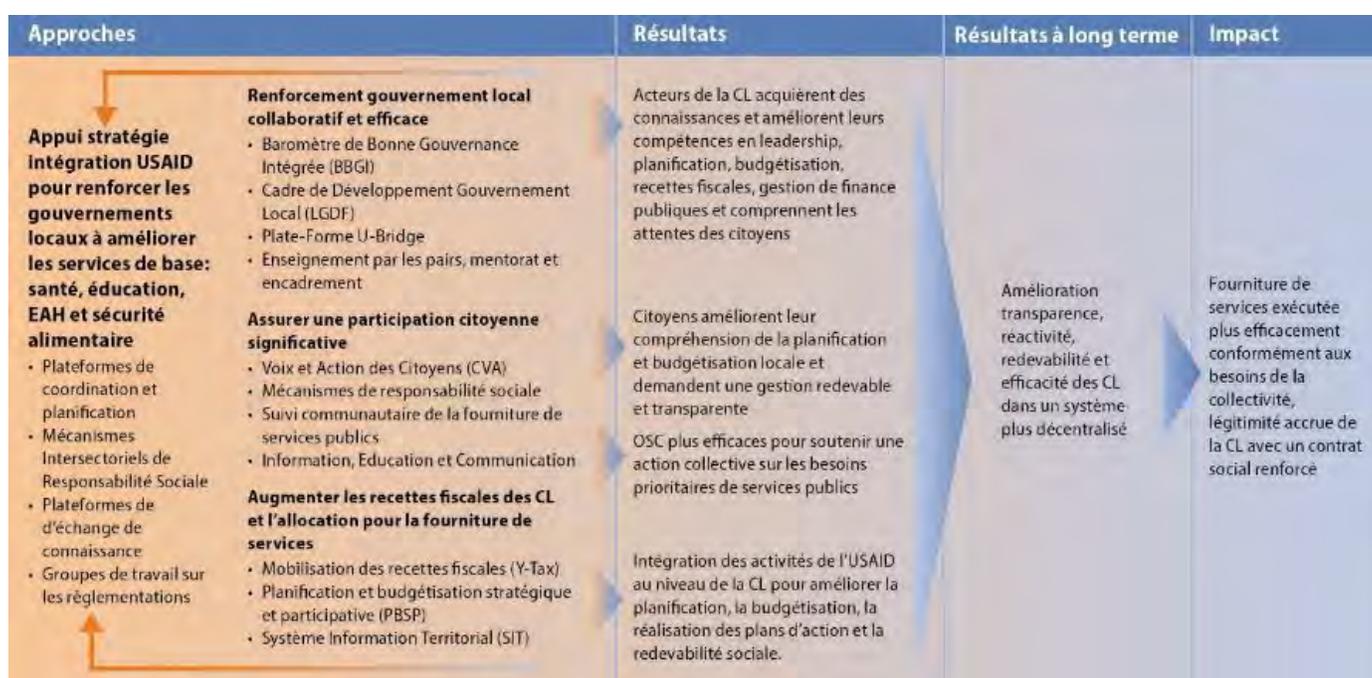
GoLD a généralement respecté le calendrier du programme établi dans ses plans de travail, avec quelques retards, notamment le second SMP du PDNL. Étant donné la forte probabilité qu'un second SMP ne soit pas mis en œuvre, GoLD devra peut-être envisager une mesure de remplacement pour l'évolution des capacités techniques des CT, comme un Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée qui se concentre sur les questions de performance technique couvertes par le SMP.

QUESTION 2.

LA THEORIE INITIALE DU CHANGEMENT DE GOLD EST-ELLE TOUJOURS PERTINENTE ET COMPLETE ? PREND-ELLE SUFFISAMMENT EN COMPTE L'INTEGRATION INTERSECTORIELLE ET LES RELATIONS CENTRE-LOCAL ?

La théorie du changement du GoLD est basée sur le principe que l'amélioration de la capacité de gestion, de planification et de budgétisation des CT, un rôle actif des citoyens dans le processus de planification et de mise en œuvre des CT et une augmentation des revenus de source locale des CT amélioreront la transparence, la réactivité, la redevabilité et l'efficacité des collectivités locales dans un système plus décentralisé (Figure 4). L'objectif ultime du GoLD est d'améliorer la prestation de services publics en fonction des besoins des communautés, d'accroître la légitimité du Gouvernement et de développer un contrat social plus solide. A ce jour, aucun changement significatif n'a été apporté à la théorie du changement.

Figure 4. Théorie du Changement de GoLD



D'après les entretiens avec diverses parties prenantes, la théorie du changement du GoLD reste pertinente et incontestée. Cependant, il manque un engagement au niveau national pour traiter des questions critiques telles que les transferts fiscaux et la collaboration avec les services ministériels. Toutes les parties prenantes interrogées ont reconnu que les ressources (personnel, financement et matériel) et la prise de décision sur les allocations budgétaires sont concentrées au niveau du Gouvernement, à la fois au sein du Ministère des collectivités territoriales et dans les ministères de tutelle des services publics (santé, éducation, eau et assainissement).

La théorie du changement du GoLD fait référence à « l'appui à la stratégie d'intégration de l'USAID pour améliorer les services de base, y compris les centres de coordination et de planification, les mécanismes de redevabilité sociale intersectorielle, les plateformes de connaissances et les groupes de travail sur les politiques ». Mais l'appui à l'intégration intersectorielle ne fait pas partie intégrante du Cadre des résultats dans la théorie du changement.

Néanmoins, l'approche de collaboration de GoLD avec d'autres bureaux techniques de l'USAID à Dakar et sa stratégie intégrée avec leurs Activités ont permis d'obtenir des niveaux de synergie et d'efficacité importants. En outre, cette intégration intersectorielle est sans doute essentielle pour atteindre l'objectif de GoLD qui est améliorer la gouvernance locale et la prestation de services.

Dans les régions, les membres du personnel régional de GoLD ainsi que les représentants des services techniques déconcentrés dans les capitales régionales ont fait état de difficultés dans leur collaboration. Ces difficultés sont liées de manière variable, à l'absence de protocoles d'accord avec les ministères sectoriels ou avec les gouverneurs auxquels ces services rendent compte ou à l'insatisfaction concernant le manque ou le niveau de compensation en comparaison avec les autres projets de l'USAID ou de partenaires techniques et financiers.

*Au niveau national, nous avons vu que GoLD n'intervient pas au niveau central. Cela fait défaut, car au début de vos remarques, vous évoquez la question de la pérennité des interventions. Et tout ce qui ne peut pas être institutionnalisé au niveau central, pourrait certainement être voué à l'échec ... C'est une faiblesse que nous essayons de corriger avec une extension de GoLD pour tout ce qui a été vécu dans ces communes ; le projet peut être capitalisé par le Ministère de la Décentralisation. - **Point focal exerçant dans un bureau technique à l'USAID***

*Si au niveau central la question est réglée, ça va. Mais si elle n'est pas prise en charge, cela peut être un problème. N'oublions pas qu'à chaque fois qu'un outil est jugé efficace, la première chose à laquelle nous pensons est de savoir comment en tirer parti et lui donner plus d'envergure. - **COP d'un projet USAID qui collabore avec GoLD***

*Donc, si au début, cette approche n'est pas une approche impulsive qui a impliqué les plus hautes autorités au niveau central, l'étape de la mise à l'échelle est encore un problème... Peut-être aussi que l'approche du GoLD n'a pas pris en compte certaines exigences au niveau central, au niveau institutionnel. - **Agent du Ministère des collectivités territoriales***

CONCLUSION

Malgré des preuves significatives de son engagement et de sa pratique de l'intégration intersectorielle, la théorie de changement de GoLD fait référence à une stratégie intégrative uniquement comme un préambule qui n'est pas entièrement intégré dans son cadre de résultats. Cela n'a pas empêché GoLD de s'engager efficacement dans une collaboration intersectorielle avec d'autres bureaux techniques de l'USAID dont les activités se chevauchent au plan géographique avec celles de GoLD. Toutefois, le fait de pallier ce manque d'attention accordée aux relations entre le centre et les collectivités locales dans la théorie du changement de GoLD pourrait contribuer à lever la réticence des services techniques régionaux à collaborer avec le personnel régional de GoLD.

QUESTION 3.

DANS QUELLE MESURE L'APPROCHE DE GOLD EST-ELLE PERTINENTE EFFICACE ET POTENTIELLEMENT DURABLE DANS LA PROMOTION DE LA GOUVERNANCE PARTICIPATIVE, EN TERMES D'OUTILS DE GOUVERNANCE ET DE PARTENARIATS STRATEGIQUES ?

PARTENARIATS STRATEGIQUES DE GOLD

Au début, le personnel des DRGP et de GoLD a fait face à une forte réticence de la part des bureaux techniques de l'USAID qui devaient contribuer financièrement au budget de l'Activité. Grâce à de larges consultations et négociations, GoLD a développé des partenariats stratégiques dynamiques avec ces bureaux et leurs partenaires de mise en œuvre dans les quatre régions où le programme intervient :

- GoLD a élaboré un plan d'actions qui promeut ses différentes activités auprès des programmes de santé financés par l'USAID avec Neema et RSS+. « *Oui, franchement, il s'agit d'une fusion du personnel local de RSS+ et de GoLD, maintenant soutenu par le bureau national également. Nous avons envoyé une équipe à Kolda pour aider aussi à la mise en place du comité de développement sanitaire (CDS)...Vraiment je pense qu'avec la collaboration sur le terrain, GoLD fait en tout cas partie de nos meilleures expériences de synergie* » (**membre de la direction de RSS+ à Dakar**).
- Plus récemment, GoLD a élaboré un plan d'actions qui promeut ses différentes activités auprès du nouveau programme d'éducation Passerelles financé par l'USAID. Les activités d'éducation précédentes n'étaient pas localisées dans les régions d'intervention de GoLD, ce qui a limité leur collaboration au cours de l'année I. « *J'ai été très heureux quand le projet GoLD de l'USAID m'a informé qu'ils n'avaient pas de partenaires sur qui ils pouvaient compter faire une partie du travail dans le domaine de l'éducation. Mais comme vous êtes ici, nous allons beaucoup travailler ensemble ... on m'a envoyé un plan, il y a des délais qui ont été convenus, des méthodes de mise en œuvre et cela va conduire à la signature d'un protocole* » (**Coordonnateur régional de Passerelle**).
- GoLD a développé une bonne synergie dans le secteur de l'Eau, Hygiène, Assainissement avec des partenaires tels que Sanitamba et ACCES. " *Avec GoLD, nous avons travaillé sur la conception de deux brochures, l'une pour le service de l'eau et l'autre pour l'hygiène qui n'a pas encore été publiée. Nous avons également eu des groupes de travail avec GoLD sur les plans financiers et les ateliers de planification, etc.* » (**Membre de la direction d'ACCES à Dakar**).
- GoLD élabore actuellement un plan d'actions avec le programme de nutrition financé par l'USAID, *Feed the Future*, et collabore avec les programmes de nutrition Africa Lead et Kawolor. " *Nous avons un plan de synergie avec GoLD pour voir ce qui a bien fonctionné, ce qui n'a pas bien fonctionné, comment nous pouvons vraiment stimuler nos objectifs communs pour changer les orientations de la gouvernance dans les communes que nous partageons. Nous sommes dans huit régions, mais nous partageons deux régions du Sud (Sédhiou et Kolda) avec GoLD. Nous avons de très bonnes relations de collaboration* " (**Membre de la Direction de Kawolor à Dakar**).

Par conséquent, GoLD a atteint ou dépassé deux de ses quatre objectifs concernant les indicateurs de mesure de son intégration avec d'autres programmes (tableau 6). Bien que GoLD n'ait pas atteint tous ses objectifs pour les indicateurs 25 et 26, les données reflètent un niveau important d'intégration des programmes.

Tableau 6. Indicateurs d'intégration

| Indicateur | 2017 | | 2018 | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| | Cible année 1 | Réel année 1 | Cible année 2 | Réel année 2 |
| 25. Nombre d'autres programmes financés par le gouvernement des États-Unis avec lesquels l'Activité GOLD a initié des rencontres | 10 | 10 | 12 | 8 |
| 26. Nombre d'activités réalisées en collaboration avec un autre programme financé par le gouvernement des États-Unis | 30 | 21 | 70 | 65 |
| 27. Nombre d'autres programmes/institutions avec lesquels l'Activité GOLD a initié des rencontres | 10 | 20 | 12 | 12 |
| 28. Nombre d'activités réalisées en collaboration avec un autre programme ou une autre institution | 10 | 33 | 30 | 36 |

Sources: Indicateurs révisés de GoLD (2019), Plans de travail (2017–2019), Plan de Suivi, Évaluation Apprentissage (2019) et Rapports annuels (2017 et 2018).

Malgré le niveau important de collaboration de GoLD, l'étude menée par RTI entre fin 2018 et début 2019 sur les partenariats noués entre GoLD et les autres programmes financés par USAID, a révélé un manque de compréhension commune des missions de chacune des entités, un sentiment d'incompatibilité et des problèmes liés aux actions communes.

Cela dit, le personnel des trois bureaux techniques de l'USAID, rencontré par l'équipe d'évaluation, a émis un jugement optimiste mais réaliste quant aux avantages de la collaboration avec GoLD. Toutefois, le personnel de l'un des trois bureaux techniques s'est dit préoccupé par l'absence d'indicateurs spécifiques au secteur, ce qui limite sa capacité à évaluer l'effet du GoLD sur son secteur. Bien que cette question soit actuellement en cours de renégociation, les membres du personnel ont indiqué que cette limite pourrait avoir une incidence sur la durabilité de la collaboration intersectorielle et le financement conjoint des activités de gouvernance.

Le besoin perçu d'indicateurs spécifiques par secteur peut être lié au nombre limité d'indicateurs de GoLD qui sont désagrégés par secteur :

- Indicateur 6 : Pourcentage des CT ciblées ayant au moins un comité technique en place pour créer et suivre un plan de prestation de services sociaux.

- Indicateur 7 : Nombre de comités de gestion des services sectoriels améliorant leur performance en gestion.
- Indicateur 9 : Évolution en pourcentage des ressources locales investies dans des services publics par les CT ciblées.
- Indicateur 19 : Nombre de campagnes de plaidoyer organisées par les OSC sur les questions identifiées par la communauté.

Alors que les membres du personnel d'ENDA et de World Vision sont pleinement intégrés dans le staff national et régional de GoLD, et que l'AFEX (Afrique Enjeux) et l'URAC ont une relation contractuelle claire avec GoLD, le partenariat stratégique de GoLD avec la FAFS cherche encore à se mettre en place. En conséquence, GoLD explore actuellement d'autres options pour promouvoir l'inclusion sociale, en particulier la dimension genre.

Les partenariats stratégiques les plus solides de GoLD avec des acteurs externes sont avec le Ministère des Collectivités territoriales, du développement et de l'aménagement des territoires (MCTDAT) au niveau national et l'Agence régionale pour le développement (ARD) au niveau régional, qui travaille en étroite collaboration avec le personnel de GoLD à Kolda et à Tambacounda. Cependant, la collaboration entre GoLD et les différents services techniques au niveau des régions et des départements a été relativement faible, en particulier à Kolda. Comme indiqué plus haut, cette faiblesse peut être attribuée à l'absence de protocoles d'accord avec les ministères et/ou les Gouverneurs. L'autre facteur relaté est la réticence des administrateurs régionaux à participer au programme GoLD en l'absence d'indemnités journalières et/ou de transport à la hauteur de celles versées par les projets d'autres partenaires techniques et financier, y compris d'autres programmes financés par l'USAID. Ce facteur était plus prononcé dans les secteurs de l'éducation et du WASH. Dans le secteur de la santé, les partenariats avec les services techniques (Région Médicale et District Sanitaire) sont plus efficaces en raison d'une collaboration très active avec le Programme santé de l'USAID.

OUTILS DE GOUVERNANCE DE GOLD

Le Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée a été effectivement mis en œuvre dans toutes les CT sélectionnées comme ligne de base ayant également initié le renforcement de la gouvernance locale participative. Dans le souci de renforcer l'appropriation de l'outil et de recueillir des données pour l'indicateur #1 de GoLD, un deuxième Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée vient d'être achevé dans les CT pilotes. Bien que les rapports ne soient pas encore disponibles, les résultats préliminaires sont favorables. Des Baromètres de suivi seront menés au cours de l'année 4 dans les autres CT ayant rejoint GoLD. Au cours de l'année 5, GoLD a l'intention de mettre en œuvre un troisième et dernier Baromètre dans les CT pilotes.

L'approche CVA a été utilisée dans toutes les communes d'intervention mais à des degrés divers, avec quelques retards importants dans la formation. En raison de la faiblesse du programme CVA, GoLD a créé un poste de Facilitateur dans chaque district, mais ce poste semble être plus en coordination avec l'ACT qu'avec le GPC dans chaque commune.

De même, la budgétisation participative a été mise en œuvre dans environ un cinquième des CT, dont plusieurs avaient bénéficié de cet outil avant GoLD. Selon toutes les catégories de parties prenantes, la budgétisation participative a été largement axée sur la formulation du budget, avec peu ou pas d'efforts pour impliquer les membres de la communauté dans le suivi et l'évaluation de l'exécution du budget après son adoption, bien que GoLD ait indiqué avoir travaillé récemment avec les CT sur leur CA 2018.

Bien que quelques CT aient été sélectionnées pour piloter l'outil Y-Tax, notamment Bagadadji et Koumpentoum, où l'équipe d'évaluation a mené des entretiens, cet outil n'a pas encore été mis en œuvre pour des besoins de coordination avec le ministère des Finances, qui utilise actuellement une autre version de l'outil : E-Tax. Les leaders communautaires espèrent voir une version de ce programme mise en œuvre dans leurs communes.

DURABILITE DE L'APPROCHE INTEGRATIVE DU GOLD ET DE SES OUTILS DE GOUVERNANCE

Selon les entretiens dans les CT et les discussions avec d'autres parties prenantes, (le personnel régional de l'ARD), et malgré la récente déclaration du Secrétaire d'État auprès du Ministère de la Justice, la pérennité du Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée et de la CVA n'est pas assurée car elle requiert beaucoup de travail et exige à la fois des compétences et un engagement qui ne sont pas encore évidents dans la majorité des communes.

La budgétisation participative semble viable là où elle a été mise en œuvre, surtout lorsque celle-ci est antérieure à GoLD, au moins en tant que mécanisme de contribution communautaire à l'effort de formulation du budget.

La mise en œuvre de l'outil *Y-Tax* nécessite l'adoption d'une convention par le Ministère des finances, car il faut que le Gouvernement, qui utilisait E-Tax, fournisse des données. Il y a également certains coûts induits (par exemple, les crédits téléphoniques) qui devront être pris en compte pour assurer la durabilité. De même, GoLD a décidé d'abandonner *Sen-Bridge* du fait de son coût élevé (crédits téléphoniques) qui pourrait limiter la durabilité.

CONCLUSION

GoLD a des relations stratégiques étendues et dynamiques avec les secteurs techniques de l'USAID, ses partenaires de mise en œuvre et l'ARD. Il y a moins de coordination avec les bureaux techniques déconcentrés au niveau régional. Cependant, cette coordination pourrait être renforcée en incorporant les relations centre-local dans la théorie du changement de GoLD, comme nous l'avons mentionné ci-dessus (Conclusion 2.2). Une désagrégation plus poussée des indicateurs actuels de GoLD pourrait réduire le besoin perçu par les bureaux techniques de l'USAID de disposer d'indicateurs spécifiques au secteur.

GoLD a utilisé ses outils de gouvernance dans toutes les CT à des degrés divers, et ils sont bien alignés avec la promotion de la gouvernance participative. GoLD devra veiller à ce que la budgétisation participative soit appliquée et, si nécessaire, adaptée ou complétée par un autre outil pour promouvoir la participation de la communauté au suivi et à l'évaluation des budgets exécutés (CA). Le personnel de GoLD devra également résoudre les problèmes liés à la mise en œuvre de *Y-Tax*, en la remplaçant éventuellement par un outil adopté par le Gouvernement du Sénégal.

La durabilité de l'approche intégrative de GoLD a été largement assurée par son large programme intersectoriel, mais elle dépendra en grande partie des résultats perçus, sinon mesurables. Compte tenu des défis associés au Baromètre de Bonne Gouvernance intégrée et à *Y-Tax*, les outils les plus durables semblent être la budgétisation participative et une certaine forme de CVA, en général une approche participative de la gouvernance locale, en particulier dans les CT qui utilisaient ce type d'outil avant GoLD.

QUESTION 4.

GOLD A-T-IL FAIT PREUVE D'UN IMPACT ACTUEL OU POTENTIEL SUR LA PRESTATION DE SERVICES PUBLICS DANS LES SECTEURS CLES ET CET IMPACT SEAR-T-IL DURABLE AU-DELA DU PROJET ?

AMELIORATION DU RENFORCEMENT DES CAPACITES DE GOUVERNANCE ET DE SA DURABILITE

GoLD a mené des formations de renforcement des capacités à des degrés divers dans toutes les CT sur les normes et standards pour les secteurs de service public et les rôles et responsabilités des membres des commissions techniques pour la santé, l'éducation et le WASH. Le Programme a également produit des brochures sur les normes et standards pour chacun des secteurs techniques. Dans le secteur de la santé, GoLD a aidé à élaborer des plans opérationnels dans au moins deux des six communes visitées. Dans le secteur du WASH, on constate une amélioration de la gouvernance grâce à l'appui de GoLD à la création de Comités locaux de pilotage et à la production d'une brochure sur l'hydrologie pour sensibiliser les communautés à la bonne gouvernance des services d'eau.



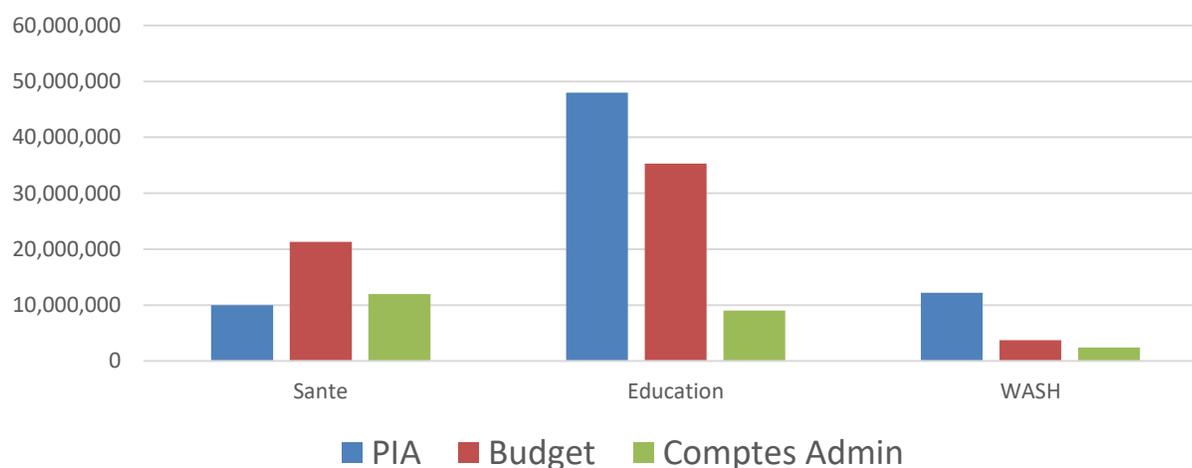
Photo: Page de couverture du livret illustré, montrant l'implication de tous les membres de la communauté (hommes, femmes, enfants) dans la gestion de l'eau dans les zones rurales

Les programmes dans le domaine de l'éducation ont été plus limités que dans celui de la santé et du WASH compte tenu de l'absence d'un projet d'éducation financé par l'USAID dans les quatre régions d'intervention de GoLD jusqu'au lancement des Passerelles en 2018.

AMELIORATION DES INFRASTRUCTURES SECTORIELLES ET DE LA QUALITE DU SERVICE

Les budgets des CT examinés par l'équipe d'évaluation montrent que la prestation des services publics et les besoins sont davantage pris en compte dans la formulation des budgets, à des degrés divers. Comme indiqué ci-dessus, le calendrier de l'évaluation a empêché l'équipe d'évaluer pleinement l'effet de GoLD sur les budgets communaux, y compris les dépenses sectorielles, car les CA n'étaient pas encore disponibles pour 2018 et 2019, le budget et le plan d'investissement annuel (PIA) ne reflètent pas les dépenses réelles. C'est pour dire qu'il est difficile de se fier au PIA et aux budgets proposés pour évaluer les changements dans les investissements sectoriels (Figure 5). Comme le montre le cas de la commune de Bagadadji à Kolda, le PIA et les budgets n'étaient généralement pas en conformité avec les dépenses réelles du CA. Les allocations pour l'éducation, par exemple, étaient sensiblement plus élevées dans le PIA et le budget.

Figure 5. Comparaison des Documents Financiers : Bagdadji 2017



Malgré l'absence de preuves de dépenses officielles, il était clair que le programme GoLD soutenait de nouvelles dépenses, voire une augmentation des dépenses dans au moins un secteur pour toutes les communes visitées par l'équipe d'évaluation.

Dans le secteur de la santé, GoLD a contribué à l'amélioration de la prestation de services dans la plupart des communes visitées, bien que sous différentes formes et à des degrés divers, notamment par la construction d'un dispensaire et d'une pharmacie à Bagdadji. Ces réalisations sociales à fort impact à Bagdadji sont le résultat d'activités de plaidoyer développées par les communautés qui, grâce à la formation reçue de GoLD, sont maintenant pleinement conscientes des normes et standards sanitaires. En outre, les interventions de GoLD dans le domaine de la santé ont considérablement renforcé la collaboration entre les établissements de santé et les autorités locales. Des engagements ont été pris et respectés par les autorités locales, ce qui a contribué à améliorer sensiblement la qualité des soins de santé.

*Avant l'intervention de GoLD, nous ne sentions pas vraiment la collaboration entre le centre de santé et la communauté locale ; cela a vraiment amélioré la collaboration avec la commune... Je peux dire que l'arrivée du GoLD a amélioré la collaboration, surtout avec la construction de la salle d'hôpital, la construction du dépôt de la pharmacie. Cela s'est amélioré parce que le centre de santé était trop étroit et nous n'avions pas beaucoup d'espace, donc c'était un problème ; ça a amélioré la rotation et la prise en charge des patients et surtout au niveau de l'organisation des rangées de médicaments. - **Infirmière chef de poste de santé (ICP) au CT de Bagdadji, Région de Kolda***

*Maintenant, nous avons deux salles séparées grâce à notre demande de changement et à l'appui de la mairie... Il y avait des femmes qui accouchaient à côté de malades dans la même salle ; ils nous ont formées jusqu'à ce que nous puissions faire du plaidoyer et du lobbying pour changer cette situation. Nous en avons parlé et le maire nous a soutenus et il y a eu une séparation parce que nous avons une autre chambre. - **Membre d'un groupe de discussion de femmes, Bagdadji CT, région de Kolda***

Les activités de GoLD comprenaient également la construction et l'équipement d'une salle d'opération et l'embauche de trois agents de sécurité à Koumpentoum.

GoLD a également facilité le recrutement d'un ambulancier et l'installation de trois panneaux solaires au poste de santé clinique de Pata, ainsi que le recrutement d'un technicien et d'un ambulancier et la construction d'un logement pour une sage-femme à Diaobe.

Le plaidoyer du groupe CVA a clairement entraîné des interventions concrètes dans le secteur de la santé. Dans les deux régions, les municipalités ont bénéficié d'investissements soutenus (par exemple, Koumpentoum et Bagadadji). Cependant, l'impact des activités de GoLD dans le secteur de la santé n'est pas uniforme dans toutes les CT et devrait donc être évalué en fonction des municipalités visitées. Sur la base des entretiens et des observations de l'équipe d'évaluation, l'amélioration des services de santé est plus importante à Koumpentoum et à Bagadadji et moins importante dans les autres communes visitées (Diaobé, Méréto, Missirah, Pata).

Les activités du GoLD ont été très utiles et intéressantes pour le secteur de la santé, en particulier avec l'identification des lacunes avec les différentes parties prenantes... La salle d'opération n'était ni équipée ni fonctionnelle, et c'est grâce au plaidoyer que nous avons pu l'équiper et la rendre pleinement opérationnelle. Avant, pour toute opération, il fallait se rendre jusqu'à Tambacounda (100 km/62 miles). - CDM à Koumpentoum, Région de Tambacounda

Le groupe CVA a également permis au centre de soins de santé d'avoir une salle d'hospitalisation les malades ; auparavant, il n'y en avait pas. Les patients étaient hospitalisés à la maternité. Quand nous sommes allés là-bas pour contrôler les normes enseignées par GoLD, il n'y avait pas de place pour l'hospitalisation et dans les mesures de performance, les gens ont identifié qu'il y avait des hommes qui y étaient hospitalisés. Avec cela, nous avons dû faire pression au niveau du maire qui a construit avec ses propres fonds, une chambre juste pour l'hospitalisation. - Responsable du groupe citoyen de plaidoyer à



Photo: Pharmacie à Bagadadji (Kolda), Juillet 2019.

GoLD a également contribué à l'amélioration des infrastructures dans le volet WASH dans certaines CT, notamment :

- Installation de conduites d'eau à Koumpentoum (Tambacounda), bien que certaines zones communales continuent de manquer d'eau.

- Résolution des conflits à Koumpentoum entre la population/l'ancienne Association des Usagers du Forage (ASUFOR) et la délégation des services publics (DSP/SOGES) avec le partenaire d'appui de GoLD, l'AFEX. La résolution de ce conflit a contribué à renforcer la gouvernance du secteur du WASH à Koumpentoum. *“A Koumpentoum, par exemple, GoLD a servi de médiateur lors d'une rencontre entre SOGES, une partie de la population, notamment les anciens membres de l'ASUFOR et le Préfet (...) les autorités ont expliqué aux citoyens qu'il y a des procédures à suivre avec les récentes révisions de la DSP »* (**Responsable au sein des SOGES, Région de Tambacounda**).
- Construction de latrines à Missirah.
- Construction de forages à Bagadadji, bien que tous ne soient pas fonctionnels.



Photo: Canal d'eau à Pata (Kolda), July 2019.

Bien que l'absence de programmes d'éducation financés par l'USAID dans les régions d'intervention de GoLD jusqu'à un passé récent ait limité son implication dans ce secteur, les activités de GoLD ont contribué à l'amélioration de la prestation des services d'éducation dans plusieurs CT, notamment :

- Construction d'un mur de sécurité entourant une école primaire à Bagadadji. *« La formation CVA avec le secteur de l'éducation a eu un impact sur les écoles parce que l'école primaire n'avait pas de clôture ou de mur autour, mais grâce au plaidoyer et à la formation que nous avons suivie, nous avons réussi à clôturer l'école de Bagadadji »* (**ACT à Bagadadji, région de Kolda**).
- Construction de deux salles de classe à Koumpentoum. *« Dans la troisième et quatrième écoles, elles ont été faites à partir d'abris provisoires. Il a construit deux salles de classe et a clôturé l'école... Vraiment dans le domaine de l'éducation, le maire fait vraiment un travail important qui mérite d'être salué dans le domaine de l'éducation ; le maire fait tout son possible" »* (**membre de la commission de l'éducation à Koumpentoum**).
- Mise à disposition de tables bancs à Pata.
- Campagne sur l'assainissement dans et autour d'une école à Koumpentoum.



Photo: Campagne pour encourager le lavage de mains, Bagdadji (Kolda), Juillet 2019.

DONNEES ET INDICATEURS SUR LES SECTEURS

Le manque d'accès à des données désagrégées par secteur pour les indicateurs de GoLD a limité la capacité de l'équipe d'évaluation à évaluer l'impact actuel et/ou potentiel sur la prestation de services publics dans les secteurs clés.

Comme indiqué ci-dessus, des données fiables sur les fonds dépensés dans les différents secteurs techniques ne seront pas disponibles avant la finalisation des CA à la fin de 2019 pour les budgets 2018. Ces données, cependant, ne saisisent pas tous les investissements locaux dans les secteurs des services - en particulier, le fonds de coopération, le fonds de dotation du Gouvernement et les subventions et dons des particuliers, des ONG et des organisations communautaires. La répartition sectorielle de ces sources d'investissement alternatives sera elle-aussi probablement influencée par les activités et les formations de GoLD. Le personnel de GoLD a interprété cela comme une limite de sa capacité à mesurer l'impact de l'activité sur la prestation de services publics qui pourrait justifier l'abandon de l'indicateur 9 portant sur l'évolution du pourcentage des ressources locales investies dans les services publics par les CT (dont les données n'ont pas été communiquées à ce jour). En outre, il n'y a pas de clarté dans les indicateurs sur les définitions spécifiques des dépenses sectorielles ni sur les comités sectoriels ciblés qui intéressent GoLD.

CONCLUSION

Les formations de GoLD qui améliorent la compréhension des normes, standards, rôles et responsabilités dans chaque secteur rendront les améliorations de la gouvernance locale et de la prestation de services publics plus durables bien que des inquiétudes subsistent quant à la durabilité des nouvelles allocations et des investissements au-delà de l'activité.

Il existe des preuves évidentes de l'amélioration des infrastructures et de la qualité des prestations de services publics dans les CT où GoLD intervient, mais la capacité à évaluer la variabilité entre les différents CT et entre les secteurs ou les améliorations des investissements est limitée jusqu'à ce que les CA fournissent davantage de données et/ou d'indicateurs désagrégés par secteur.

La désagrégation limitée des données concernant les indicateurs par secteur entrave la capacité de GoLD et de ses partenaires et les évaluateurs à estimer l'impact de l'activité sur la prestation de services publics. En outre, pour fournir une évaluation précise de l'impact de GoLD sur les dépenses sectorielles, GoLD devra recueillir des données auprès des mairies sur d'autres sources de financement, en particulier les fonds de coopération, les fonds de dotation et les subventions et dons.

RECOMMANDATIONS

L'atelier de recommandations de l'évaluation à mi-parcours du GoLD a été organisé le 4 novembre 2019 à Dakar. Le personnel de GoLD, le personnel du DRGP de l'USAID, les bureaux techniques et les partenaires du Gouvernement du Sénégal ont participé à l'atelier. Après la présentation des constatations et conclusions de l'évaluation, des groupes de travail ont été constitués pour élaborer des recommandations. Un résumé de leurs recommandations est présenté ci-après. (Voir à l'annexe X pour la matrice détaillée).

QUESTION I : PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE ET MOBILISATION DES RESSOURCES

PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

Budgétisation participative

GoLD devrait :

- Encourager les autorités locales à adopter la budgétisation participative comme outil de planification budgétaire locale.
- Soutenir et institutionnaliser l'Espace de dialogue et d'interpellation communautaire (EDIC) en tant que forum pour la participation des citoyens au suivi et à l'évaluation du processus budgétaire (tous les six mois).
- Élaborer une campagne nationale de plaidoyer pour l'institutionnalisation de la budgétisation participative et de l'EDIC.

Inclusion des personnes handicapées

GoLD devrait :

- Identifier des associations locales et renforcer sa collaboration avec elles.
- Mieux documenter ses efforts pour tenir compte des intérêts et des besoins des personnes handicapées.

Leadership local des femmes

GoLD devrait :

- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'action pour renforcer le leadership des femmes au sein de l'administration des CT.
- Soutenir la mise en œuvre de la loi sénégalaise sur la parité, en collaboration avec le MCT.
- Explorer les possibilités de partenariats avec d'autres organisations de femmes qui ont des réseaux solides dans chaque région d'intervention de GoLD.
- Renforcer la collaboration avec les partenaires de mise en œuvre pour promouvoir l'inclusion sociale (activités conjointes et intégration d'approches sensibles au genre dans les programmes).

Mesure de la portée et de l'impact des programmes radio

GoLD devrait :

- Renforcer la collaboration avec les partenaires de mise en œuvre du secteur de la santé (Neema, RSS + et SHOPS +) qui ont une expertise dans ce domaine de la communication pour bénéficier des meilleures pratiques d'autres programmes financés par l'USAID, tels que Japp Na Ci.
- Mener une étude d'audience participative qui intègre des mécanismes de communication pour mesurer l'impact des émissions sur leur auditoire.
- Mener une étude d'impact pour mesurer les effets des émissions sur la connaissance et la compréhension de la gouvernance locale.
- Explorer les moyens d'assurer une couverture radiophonique dans les communes non couvertes par le réseau de radios communautaires (URAC).

GESTION ET MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

Absence de données sur l'amélioration de la mobilisation de ressources locales En collaboration avec la Direction Générale des Impôts et Domaines (DGID)/Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor (DGCPT), l'USAID et les CT, GOLD devrait :

- Renforcer sa collaboration avec la DGID et la DGCPT pour améliorer l'accès des CT aux informations financières (compte de gestion et autres documents budgétaires).
- Élargir les sources de revenus (mobilisation directe des ressources) suivies par le projet au-delà du Compte administratif (CA).
- Tenir compte du calendrier de l'exercice financier des CT, qui est basé sur l'année civile et se termine le 31 décembre.
- Renforcer la capacité des CT à mettre en place un système de suivi financier simplifié pour toutes les dépenses et le suivi.
- Mettre en œuvre un système électronique de suivi financier au niveau des CT. Ce système nécessitera un renforcement des capacités et un encadrement.

Faible capacité des Communes à mobiliser des ressources

GoLD devrait, en collaboration avec la DGCPT, l'ARD, et le MCTDAT :

- Procéder à une évaluation complète des sources de revenus potentielles pour chaque CT.
- Soutenir la création et l'opérationnalisation de commissions fiscales locales pour augmenter les sources de revenus et améliorer la collecte des recettes.
- Soutenir la capacité des CT à identifier de nouvelles sources de revenus innovantes telles que les partenariats public-privé, les jumelages et le marketing.
- Soutenir la capacité des CT à documenter les dons privés (en particulier ceux de la diaspora) ainsi que les contributions en nature et les campagnes de collecte de fonds communautaires pour suivre la mobilisation directe des ressources à plus grande échelle.
- Examiner les allocations budgétaires des CT pour assurer un équilibre approprié des fonds alloués à la prestation de services par rapport à la gestion interne des CT.

QUESTION 2 : THEORIE DU CHANGEMENT

Manque de collaboration entre GoLD et le Gouvernement

GoLD devrait, en collaboration avec l'USAID :

- Inclure des travaux au niveau national pour améliorer la communication bidirectionnelle sur les allocations budgétaires et les recettes des CT.
- Au niveau régional, établir de solides relations de travail avec le Gouverneur dans la planification du projet pour assurer la sensibilisation et la participation des acteurs au niveau déconcentré.

GoLD devrait, en collaboration avec le Ministère des Collectivités Territoriales, du Développement et de l'Aménagement des Territoires, (MCTDAT) :

- Mettre en place au niveau national un système de gestion des données qui soit en synchronisation avec les données des CT.
- Travailler plus étroitement avec MCTDAT pour garantir que les données collectées par GoLD éclairent les débats sur les politiques publiques.
- Renforcer la capacité des CT à gérer le transfert de ressources provenant du Gouvernement.

QUESTION 3 : DURABILITE DES OUTILS

Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée, CVA et durabilité de Y-Tax

GoLD devrait:

- Travailler avec les ARD pour harmoniser les outils de GoLD avec ceux du Gouvernement, plutôt que de les dupliquer.
- Avancer dans le pilotage de l'outil E-Tax soutenu par le Gouvernement du Sénégal, par opposition à l'outil GoLD (Yelen Tax), pour éviter les doubles emplois.
- Développer une stratégie pour consolider la compréhension locale et la capacité d'utiliser une approche CVA parmi les groupes citoyens de Plaidoyer (GCP) dans chaque secteur.

QUESTION 4 : IMPACT DE GOLD SUR LES SECTEURS DU SERVICE PUBLIC

Les indicateurs de GoLD ne tiennent pas suffisamment compte des évolutions sectorielles

L'USAID et GoLD devraient :

- Relancer le groupe de travail sur l'intégration de la gouvernance au sein de l'USAID à travers les bureaux techniques pour encourager la cohérence des attentes de GoLD pour mesurer la prestation de services techniques des CT.
- Soutenir le système de suivi et d'évaluation de GoLD pour renforcer son processus de collecte de données et mieux saisir et analyser le volume d'informations collectées.

- Examiner et réviser les indicateurs de GoLD pour clarifier les outils de collecte de données, les moyens de mesure et les manières de mesurer de manière cohérente l'augmentation de la mobilisation directe des ressources, des allocations budgétaires et des dépenses budgétaires pour chaque secteur technique.
- Clarifier les définitions pour chaque secteur technique de ce qui est englobé dans les chapitres santé, eau et assainissement, nutrition et éducation dans les budgets des CT.
- Veiller à ce que les indicateurs soient correctement ventilés par secteur technique.
- Clarifier le concept de comités techniques dans les définitions des indicateurs (par exemple, les comités de gestion des écoles (CGE) pour l'éducation, les comités de santé pour la santé) pour cibler et suivre le renforcement des capacités et les partenariats dans le cadre du travail de GoLD au niveau des CT.

ANNEXES



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ANNEXE I : CADRE DE TRAVAIL DE L'ÉVALUATION

GOVERNANCE FOR LOCAL DEVELOPMENT LEARNING & EVALUATION SUPPORT

STATEMENT OF WORK

GOVERNANCE FOR LOCAL DEVELOPMENT LEARNING & EVALUATION SUPPORT

Statement of Work

Contracted under AID-685-C-15-00003

USAID Senegal Monitoring and Evaluation Project

DISCLAIMER

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

CONTENTS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| ACRONYMS | 45 |
| 1. STATEMENT OF WORK DETAIL | 46 |
| 2. ACTIVITY DESCRIPTION | 46 |
| 3. DEVELOPMENT HYPOTHESIS AND IMPLEMENTATION | 47 |
| 4. EXISTING PERFORMANCE INFORMATION SOURCES | 47 |
| 5. TASK PURPOSE, AUDIENCE, AND INTENDED USES | 48 |
| 6. TASK REQUIREMENT | 48 |
| 7. GENDER DISAGGREGATION AND GENDER DIFFERENTIAL EFFECTS | 49 |
| 8. APPROACH | 49 |
| 10. STRENGTHS AND LIMITATIONS | 52 |
| 11. DELIVERABLES | 52 |
| 12. TEAM COMPOSITION | 53 |
| 13. PARTICIPATION OF USAID STAFF AND PARTNERS | 57 |
| 14. SCHEDULING AND LOGISTICS | 57 |
| 15. DISSEMINATION | 57 |
| 16. REPORTING REQUIREMENTS | 58 |
| 16. ATTACHED REFERENCE DOCUMENTS | 58 |
| 17. AUTHORIZATIONS | 58 |
| APPENDIX II: DOCUMENT REVIEW MATRIX | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |
| APPENDIX III: RESULTS FRAMEWORK | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |
| APPENDIX IV: RESPONSE MATRIX | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |
| APPENDIX V: GANNT CHART | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |
| APPENDIX VI: CVS | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |
| APPENDIX VII: CONFLICT OF INTEREST STATEMENTS | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |
| APPENDIX VIII: USAID CRITERIA TO ENSURE THE QUALITY OF THE EVALUATION REPORT | ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. |

Acronyms

| | |
|-------|----------------------------------------------------|
| AOR | Agreement Officer's Representative |
| CL | <i>Collectivité Locales</i> |
| COR | Contract Officer's Representative |
| DRG | Democracy, Human Rights and Governance |
| GOLD | Governance for Local Development |
| GOS | Government of Senegal |
| MEP | Monitoring and Evaluation Project |
| POC | Point of contact |
| PSE | <i>Plan Sénégal Emergent</i> |
| TOC | Theory of Change |
| USAID | United States Agency for International Development |
| WASH | Water, Sanitation and Hygiene |

I. Statement of Work Detail

| | |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------|
| USAID SOW Manager | Aliou Kébé |
| Activity COR/AOR | Aliou Kébé |
| MEP SOW Manager | Sadio Coulibaly |
| Activity Title | USAID Governance for Local Development (GOLD) |
| Activity Period | 2016-2021 |
| Award/Contract # | AID-685-A-16-00006 |
| Funding | \$19,998,364.00 |
| Implementing Organization | RTI International |
| Geographic Coverage | Tambacounda, Kédougou, Kolda and Sédhiou |
| Task | Governance for Local Development Learning & Evaluation |
| Task Start and End Dates | June 2018-October 2019 |

2.

Activity Description

In September 2016, USAID/Senegal awarded RTI International a five-year cooperative agreement to support the Government of Senegal's (GOS's) decentralization program. USAID Governance for Local Development (GOLD)s implementation is guided by the framework of three main Activity-specific results (see Figure 1) in support of USAID's Intermediate Result 3.2: Responsive democratic governance strengthened:

- Result 1: Capacity of local government to respond to citizen demand increased
- Result 2: Mobilization and management of local public resources improved
- Result 3: Community participation in service delivery management (Health; Education; Water, Sanitation, and Hygiene [WASH] and Agriculture) increased.⁴

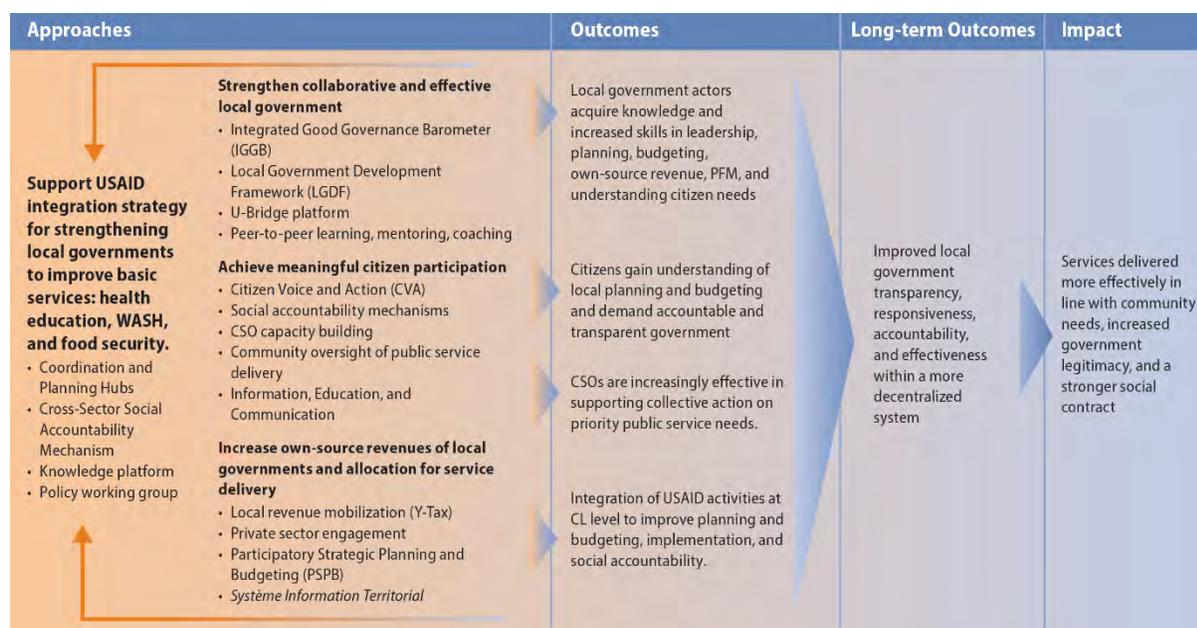
GOLD builds upon Senegal's decentralization reforms and *Plan Sénégal Emergent* (PSE) to strengthen responsive and accountable governance closer to citizens and to improve service delivery. The activity focuses on innovative approaches to improve service delivery, and works toward building long-term sustainability of these approaches.

⁴ GOLD FY2017 Annual Report

GOLD’s interventions include: 1) Build *collectivités locales* (CL) capacities in fundamental planning, budgeting, financial management, and citizen engagement; 2) Improve CL capacity to coordinate with and integrate donor development programs into planning and budgeting processes for local development plans and service delivery; 3) Increase CL local own-source revenues to successfully fund new functions; 4) Improve the ability of sectoral management bodies to provide oversight and manage resources accountably and transparently; and (5) Amplify efforts to reduce corruption and increase public confidence in government.⁵

3. Development Hypothesis and Implementation

GOLD’s Theory of Change (TOC) is based upon the premise that if the management, planning and budgeting capacity of CLs is improved and citizens have an active role in the CL planning and implementation process and CLs can increase their local source revenue, then there will be improved local government transparency responsiveness, accountability and effectiveness within a more decentralized system. The ultimate impact of the activity is to improve public service delivery in line with community needs, increase government legitimacy and develop a stronger social contract. To date, no significant changes have been made to the TOC.



4. Existing Performance Information Sources

USAID will provide the Evaluation Team with a package of Activity background materials, including:

⁵ GOLD Cooperative Agreement # AID-685-A-16-00006

- Cooperative Agreement and modifications.
- All activity quarterly reports through FY18 Q2, annual reports, annual work plans, Activity Monitoring, Evaluation and Learning Plans (AMELP) and any modifications to AMELP;
- Baseline and current data collected on activity indicators;
- USAID/DRG learning questions and GOLD research scopes;
- Political Economic Analysis and targeted reports developed by GOLD; and
- Any relevant studies or background reports used to support the activity, produced by GOLD or its partners.

All background documents will be provided to the MEP Team by June 8, 2018.

5. Task Purpose, Audience, and Intended Uses

The purpose of this learning and evaluation support task is to provide answers to one of USAID/DRG GOLD's learning questions, review GOLD's baseline data and to conduct a midterm performance evaluation. The task is intended to provide support to the DRG team over a year-long period to provide learning and performance insights to the GOLD activity. The evaluation will cover the years 1 through 3 of the GOLD activity and assist the DRG Office to determine if critical assumptions in the TOC are still valid. (see Annex IX). The primary audience for this evaluation is USAID/Senegal Democracy, Human Rights, Peace and Governance (DRG) Office. The secondary audience is the GOLD implementing partner, Research Triangle Institute, and its partners and the relevant stakeholders working to support decentralization in Senegal. The evaluation will include a recommendations workshop which will involve all key GOLD stakeholders meeting together to jointly develop recommendations to address the evaluation findings. The result of the recommendations workshop will be a recommendations action plan agreed to by all partners which will be used to support GOLD's Year 4 Work Plan and to identify any potential areas for additional collaboration with the GOS.

6. Task Requirement

The task will be divided into two phases: the first assessing learning questions and conducting a review of GOLD's baseline data and the second conducting a performance evaluation. It is expected that the first phase will feed into the midterm performance evaluation. Based on the assessment of GOLDs baseline data, additional data collection may be requested, as agreed upon by the DRG Office.

Phase I: Learning Agenda Support

The first phase of this task will explore one of the USAID/DRG GOLD learning questions as part of their GOLD Learning Agenda (see Annex IX). Specifically, the team will examine GOLD Learning Agenda question #1: How effective is GOLD's participatory design and planning strategy in terms of GOLD's collaboration with its partners?

The team will also examine whether the implementation processes of the USAID GOLD Activity meets the expected needs of the USAID Mission in particular the technical teams, Program Office and Front Office. Both of these questions will be answered through a survey with all Mission Offices involved in GOLD followed by qualitative interviews with technical offices, PRM and Front Office. Interviews will also be held with GOLD partners to assess the perception and practice of collaborative planning and implementation and perceived strengths and weaknesses of this approach.

In addition to reviewing these learning questions, the team will also review the baseline data for GOLD and make any recommendations to the USAID/DRG Office for additional data or preparations that should be made to prepare for the midterm performance evaluation. Any additional data collection recommended to the DRG Office will require additional time and level of effort added to this task.

The results of this initial phase will be presented to USAID, across the Mission, working first with the DRG Office and then making formal presentations to the technical office, front office and PRM. The results from this phase will also be shared with GOLD implementer, Research Triangle Institute (RTI); their local research partner, Initiative prospective agricole et rurale (IPAR) and Gov-Lab. The information will also be used to feed into the evaluation workplan which will be developed in early 2019.

Phase II: Performance Evaluation

The performance evaluation will assess the degree to which GOLD is on track to achieve its year three-activity targets. The following principal questions will guide this evaluation:

- 1) What is GOLD's progress to date towards expected results and timelines of the workplans?
- 2) How relevant is the original GOLD TOC in terms of central-local integration?
- 3) How relevant, effective and potentially sustainable are the GOLD governance tools?
- 4) Has there been any effect to date on improved public service delivery by sector in GOLD target CLs? What is the potential for sustainability of any improvements?

7. Gender Disaggregation and Gender Differential effects

The team will incorporate questions around gender in planning with the technical teams to as part of the first phase of this task. The team will seek information on whether technical teams feel that gender is adequately addressed in the collaborative planning process across the different offices of the Mission. For phase two, the team will focus on questions four and five as part of the evaluation with a gender lens; particularly in terms of gender inclusiveness in planning and management and ensuring that all genders and their interests are taken into account in the overall implementation of GOLD. The evaluation team will assess the citizen participation in CL planning, budgeting and implementation to assess how actively both male and female traditional organizations and local leaders are involved in the discussion and decision-making process.

8. Approach

I. Learning Support (Phase 1)

The MEP Team will conduct a learning assessment as the first phase of this task. The learning assessment will explore the first GOLD learning question related to the collaborative design and management approach of GOLD which cuts across all technical offices within the Mission. The team will examine all documents from GOLD, with particular attention to planning documents and M&E reporting documents as part of an initial desk review. The review will help to see how the various technical offices have input to workplan and M&E indicators, targets and reporting.

Following the desk review, the team will conduct in-person interviews with Mission technical offices, PRM and the front office. In addition, interviews will be held with GOLD implementing partner, RTI and their GOLD partners. An anonymous survey will also be distributed to Mission staff involved in GOLD and GOLD implementing partners. The outcome of this assessment will be presented to the DRG Office for validation and then a formal presentation will be made to the Mission staff, followed by the GOLD staff.

2. Evaluation Design (Phase 2)

As part of Phase 2 of this task, the MEP Team will conduct a **Performance Evaluation** of GOLD. The primary data source for this evaluation will be the main stakeholders in the Activity -- mainly direct beneficiaries, including members of CLs; mayors, their staff and advisors as well as members of the community including traditional leaders, local authorities, and community-based associations and organizations. Key informants for this evaluation will also include members of the GOLD staff in Dakar and in the field, as well as members of the USAID/DRG team, AOR and the relevant central level agencies within the GOS.

This statement of work requires that the Evaluation Team develop and submit for approval a detailed work plan with proposed methodology within the first seven days of the evaluation schedule. A central part of the work plan will be the getting to answers matrix which will support the creation of the evaluation methodology based on the evaluation questions. The following is a sample of the matrix:

| EVALUATION QUESTIONS | TYPE OF ANSWER NEEDED | DATA COLLECTION METHODS | DATA SOURCE(S) | SAMPLING OR SELECTION CRITERIA | DATA ANALYSIS METHODS |
|----------------------|-----------------------|-------------------------|----------------|--------------------------------|-----------------------|
|----------------------|-----------------------|-------------------------|----------------|--------------------------------|-----------------------|

Descriptive

Comparative (normative)

Cause and Effect

The evaluation team's methodology will include

- Completion of a document review prior to the arrival of expat team members in Senegal;
- At least three data collection methods to address each of the identified evaluation questions in order to triangulate data. Suggested data collection tools are: survey, key informant interviews, group interviews and focus groups discussions.
- GOLD has already identified eight target CLs that are the first CLs participating in the Activity that serve as their learning and research sites. These sites will be used as part of the sample for this evaluation in addition to more recently introduced CLs that will be randomly selected by the evaluation team and identified in the evaluation workplan.
- The four methods (surveys, key informant interviews, group interviews and focus group discussions) will be coded separately.
- The survey questionnaire and qualitative interviews will be analyzed using statistical software.
- Gender, geographic location, and role (beneficiary, implementer, service provider) disaggregation will be included in the data analysis.

3. Data Collection Methods

The data collection methodology to be used by the team will consist of two steps:

Step 1: Document review

The team will review a wide range of documentation including the GOLD cooperative agreement, modifications, Activity Workplan, Annual Workplans, Activity Monitoring, Evaluation and Learning Plan (AMELP), project databases, quarterly and annual reports and special reports and studies conducted by the Activity as means of understanding and comparing both expected and actual performance. The team will also discuss any relevant activity-related documents from other technical offices that interface directly with GOLD.

Step 2: Quantitative and qualitative field research

As part of its qualitative and quantitative research, the team will find the best fit for purpose, including the following research instruments:

- Quantitative analysis of activity performance data to date
- Key informant interviews: Open questions for interviewing program stakeholders: (USAID/DRG, GOLD and RTI senior staff), mayors and local authorities (*préfet, sous-préfets* and traditional leaders), and central level authorities working on decentralization.
- Group interviews: Targeted questions with GOLD central and field staff as well as other implementing partners working in coordination with GOLD

- Focus groups: Focus groups with community members, civil society leaders to discuss program effects on individuals and institutions.
- Other emerging methodologies may be considered.

Other data sources, such as secondary data available from the projects itself, research studies, or from the Government of Senegal will also be considered.

9. Strengths and Limitations

USAID's evaluation policy states that any methodological strengths and limitations are to be communicated explicitly. The work plan developed by the evaluation team is required to include limitations in the methodology and approach, as well as limitations in the data to be used, either primary or secondary data, as part of the evaluation.

10. Deliverables

The deliverables for this task include:

Phase 1

- Work Plan: Detailed work plan which will indicate detailed calendar, data collection tools and persons to be interviewed/surveyed to respond to the identified learning question. The work plan will be submitted to the MEP Contracting Officer's Representative (COR) and DRG point of contact (POC) for approval prior to fieldwork.
- Assessment briefing with DRG Office for validation. A subsequent briefing will then be held across the Mission and with the GOLD IP, RTI and its partners.
- Assessment report providing all findings related to the learning question related to collaborative design, planning, management and reporting as well as findings regarding GOLD baseline data. Recommendations for improving baseline data in preparation for the midterm evaluation will also be included in this report.

Phase 2

- Work Plan: Detailed work plan which will indicate methodology, data analysis, detailed calendar, and data collection tools for the elaboration of the evaluation. The work plan will be submitted to the MEP Contracting Officer's Representative (COR) and DRG point of contact (POC) for approval prior to fieldwork.
- Progress Report: A brief written report of the data collection progress made in the field covering key scheduled activities, status of completion, and constraints encountered during the data collection process.
- Data Walk/Initial Findings Presentation: A discussion, which may include a PowerPoint presentation, that reviews the initial findings and conclusions table and the supporting evidence and data collected.

- Initial presentation (s): A PowerPoint presentation to the USAID Mission on findings and conclusions of the evaluation. The presentation should not be more than 15 slides. Additional presentations will be made to GOLD staff as well as key central government officials and targeted CLs.
- Recommendations Workshop(s): A workshop with the key stakeholders to develop, discuss, and validate recommendations. The exact number and audience will be determined through conversations with the USAID/GOLD management team and GOLD teams.
- Submission of Draft Evaluation Report: The team will submit a draft report to the MEP COR and DRG POC who will provide comments for revision and finalization of the report ten working days following the draft submission.
- Final Report: A written and electronic document that includes a table of contents, methodology, findings, conclusions, lessons learned, and recommendations. The final report will be submitted in English and will include:
 - A 20-page report with a clear discussion of the data and evidence, the subsequent findings prompted by analysis of the data and evidence, conclusions driven by the findings, and recommendations generated from the conclusions and based on the recommendations workshop. Other tables representing detailed findings may be attached as an annex. The final report will include a database with all collected information and statistical analyses as an annex.
 - A one-page evaluation fact sheet(s) highlighting target findings for decision-making. These fact sheets will respond to the question: Who needs to know what, and by when? The fact sheet(s) may be developed during report drafting, based on discussions with the evaluation team, PRM and the technical team.
 - A three-page executive summary that provides a brief discussion of the evaluation purpose, basic methodology, findings, conclusions, and recommendations.

II. Team Composition

The task team will be led by Dr. Linda Beck, who has a PhD in Political Science with a Minor in African Studies. She has extensive experience working in West Africa over the last 18 years supporting political analysis, research and technical guidance in a range of democracy and governance interventions. an experienced governance and democracy specialist. Dr. Beck has experience working with USAID/DRG assessment approaches and recently completed a USAID Assessment of Democracy, Human Rights and Governance in Côte d'Ivoire, in 2015 and the same USAID/DRG assessment in Senegal in 2012. Additionally, she produced a report on Senegal's budget transparency and accountability in 2011 and conducted a World Bank study on Civic Engagement and Decentralization in Senegal. Dr. Beck will lead the Phase 1 learning assessment with a Senegalese decentralization expert. Dr. Beck will also lead the Phase 2 midterm evaluation for continuity. For the GOLD evaluation, Dr. Beck will be supported by a Senegalese decentralization specialist, a community health sector specialist, a community water and sanitation specialist, a community agriculture specialist and a public financial management specialist.

The evaluation team will be supported by a MEP M&E Manager who will accompany the team in the field. Two enumerators will conduct the qualitative interviews and take notes. All interviews, and focus groups will be recorded and transcribed for analysis. Sadio Coulibaly will serve as the task manager overseeing the overall administration of the evaluation. All team members are required to provide a signed statement attesting that they have no conflict of interest, or describing any existing conflict of interest. MEP Senegal's Technical Director, Deborah Orsini will review the findings, conclusions and recommendations matrix as well as the draft and final reports for technical quality.

| Dates | Tasks/Deliverables | Estimated LOE (in days) | | | | | | |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------|-------------|
| | | Team Leader | Decentralization Specialist | Community Health Specialist | Community WASH Specialist | Community agriculture Specialist | PFM Specialist | Enumerators |
| July 11, 2018 | Signature of SOW | | | | | | | |
| July 9-20 | Recruitment of team | | | | | | | |
| Phase I: Learning Support (2018) | | | | | | | | |
| July 16-20 | Desk review (baseline data review) and workplan development | 5 | 5 | | | | | |
| July 21-22 | Team Leader arrives in Dakar | 2 | | | | | | |
| July 23-26 | Team Leader participates in GOLD retreat | 4 | | | | | | |
| July 27 | Team Leader departs Dakar | 1 | | | | | | |
| August 13 | Submit Phase I Workplan to DRG for approval | | | | | | | |
| August 20 | Receive workplan approval from DRG | | | | | | | |
| August 6-20 | Confirm DC appointments | | | | | | | |
| September 9 | TL travel to DC | 1 | | | | | | |
| September 10 | Interviews in DC | 1 | | | | | | |
| September 11 | TL departs DC | 1 | | | | | | |
| September 1-30 | Confirm Dakar and region appointments | | | | | | | |
| September 29-30 | Team Leader arrives in Dakar | 2 | | | | | | |
| October 1-4 | Interviews with USAID/Senegal staff, and GOLD implementing partners | 4 | 4 | | | | | |

| Dates | Tasks/Deliverables | Estimated LOE (in days) | | | | | | |
|----------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------|-------------|
| | | Team Leader | Decentralization Specialist | Community Health Specialist | Community WASH Specialist | Community agriculture Specialist | PFM Specialist | Enumerators |
| October 5 | Travel to field | 1 | 1 | | | | | |
| October 6-8 | Field interviews | 2 | 2 | | | | | |
| October 9 | Return to Dakar | 1 | 1 | | | | | |
| October 8-10 | Review of transcripts and analysis | 1 | 1 | | | | | |
| October 10-11 | Development of initial briefing | 1 | 1 | | | | | |
| October 11 | Presentation of findings to DRG Office | 1 | 1 | | | | | |
| October 12 | Presentation to Mission (morning) | | | | | | | |
| October 12 | Presentation to GOLD partners (afternoon) | 1 | 1 | | | | | |
| October 12-13 | Team leader departs Dakar | 1 | | | | | | |
| October 15-22 | Report writing | 5 | 2 | | | | | |
| October 29 | Submit draft report | | | | | | | |
| November 13 | Feedback from DRG Office | | | | | | | |
| November 27 | Finalization of report | 3 | 1 | | | | | |
| Nov-May | On-going support to GOLD Learning Steering Committee | 7 | 2 | | | | | |
| Total Estimated LOE | | 45 | 22 | | | | | |

Phase 2: GOLD Performance Evaluation (2019)

| | | | | | | | | |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|--|
| May 20-23 | Desk review and completion of answering questions with secondary data | 4 | | | | | | |
| May 27-29 | Development of workplan and tools | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| June 3 | Submit workplan to DRG Office for approval | | | | | | | |
| June 3-7 | Confirm appointments and field schedule | | | | | | | |

| Dates | Tasks/Deliverables | Estimated LOE (in days) | | | | | | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------|-------------|
| | | Team Leader | Decentralization Specialist | Community Health Specialist | Community WASH Specialist | Community agriculture Specialist | PFM Specialist | Enumerators |
| June 11 | Approval of Workplan by DRG | | | | | | | |
| June 15-16 | Team Leader Travels to Dakar | 2 | | | | | | |
| June 17 | Team Coordination Meeting and initial meeting with USAID/DRG staff | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| June 18 | Train enumerators | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| June 19-21 | Interviews with USAID/Senegal staff, GOLD staff and other Dakar based stakeholders | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| June 22 | Depart for regions | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| June 24-26 | Initial regional interviews/focus groups | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| June 27 | Core team returns to Dakar | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| June 28 | Core Team Preliminary data analysis | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| June 27-29 | Enumeration team continues qualitative interviews | | | | | | | 3 |
| June 30 | Enumerators return to Dakar | | | | | | | 1 |
| July 1 | Data walk with USAID/DRG (findings and initial presentation) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| July 2 | Presentation with Mission | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| July 2 | Presentation to GOLD | | | | | | | |
| July 2-3 | TL return to USA | 1 | | | | | | |
| July 3-10 | Development of findings, conclusions table and integration of qualitative findings | 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| July 17 | Validation of findings and conclusions by USAID | | | | | | | |
| July 15-16 | Return of Team Leader to Dakar | 2 | | | | | | |
| July 19 | Recommendations workshop with GOLD, USAID and GoS | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| July 20 | Finalization of recommendations action plan | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |

| Dates | Tasks/Deliverables | Estimated LOE (in days) | | | | | | |
|----------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------|------------------|
| | | Team Leader | Decentralization Specialist | Community Health Specialist | Community WASH Specialist | Community agriculture Specialist | PFM Specialist | Enumerators |
| July 20-21 | Departure of Team Leader | 1 | | | | | | |
| July 22-26 | Development of draft report | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| August 5 | Submission of draft report | | | | | | | |
| August 20 | Feedback from USAID on report | | | | | | | |
| August 21-30 | Revisions to report | 2 | 2 | | | | | |
| September 6 | Submission of final report | | | | | | | |
| Total Estimated LOE | | 40 | 25 | 19 | 19 | 19 | 19 | 12x2 = 24 |

12. Participation of USAID Staff and Partners

It is expected that the USAID/Senegal DRG Office will provide an initial in-brief with the evaluation team during the Team Planning Meeting. Upon completion of the work plan and tool development, USAID/DRG Office will be expected to review and approve the work plan and tools. As part of the evaluation, USAID/DRG Agreement Officer's Representative (AOR) and DRG Office Director will be interviewed as well as all Activity Managers in the Public Health Office, Economic Growth, and Education. All GOLD partners will be interviewed as part of this evaluation. At the completion of the fieldwork, it is expected that USAID, GOLD, and GoS stakeholders will participate in a presentation of the evaluation's initial findings and conclusions and provide input to support the validation of findings. USAID/DRG Office, GOLD staff and GoS stakeholders will allocate one day to participating in the co-development of recommendations that will address evaluation findings.

13. Scheduling and Logistics

MEP Senegal will arrange all logistics for fieldwork. MEP Senegal (for the USAID/Senegal DRG Team) will request introductory communications for the evaluation team. All appointments will be made by MEP Senegal staff and team members.

14. Dissemination

The focus of the dissemination of findings and conclusions via presentation, will be done to ensure wide buy-in and validation of the findings and conclusions. The recommendations workshop will allow for additional input and buy-in from USAID/DRG, GOLD and GoS and will increase interest in the evaluation report itself. The report will be disseminated to all GoS partners to ensure wide sharing of lessons learned in the decentralization process.

15. Reporting Requirements

It is expected that this report will be drafted and finalized in English and then translated into French. The report itself should not be longer than 20 pages total, excluding the Annexes. A draft evaluation report template is attached to this SOW in Annex IX, which is based on the USAID evaluation report template and guidance (<http://usaidlearninglab.org/library/evaluation-report-template> and [How-To Note Preparing Evaluation Reports - http://usaidlearninglab.org/library/how-note-preparing-evaluation-reports](http://usaidlearninglab.org/library/how-note-preparing-evaluation-reports)). The report includes Appendix I, which is the Mandatory Reference on Evaluation. The report will be branded with the standard USAID branding requirements and will be formally submitted to the DEC upon approval. Additional copies of the final report in French will be made available to all stakeholders participating in the initial findings briefings and recommendations workshop. Copies in English will be shared with relevant USG offices within USAID/DRG Center.

16. Attached Reference Documents

Please check all that apply below.

- | | |
|--------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Budget |
| <input type="checkbox"/> | Document review matrix |
| <input type="checkbox"/> | Results framework |
| <input type="checkbox"/> | Response matrix |
| <input type="checkbox"/> | Gantt chart |
| <input type="checkbox"/> | CVs |
| <input type="checkbox"/> | Conflict of Interest Statements |
| <input type="checkbox"/> | USAID evaluation policy |
| <input type="checkbox"/> | USAID evaluation report structure |

17. Authorizations

The undersigned hereby authorize the following items (checked below) for the Statement of Work (SOW) described above:

- | | |
|--------------------------|--------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Completion of the SOW, as described above; |
|--------------------------|--------------------------------------------|

| |
|--|
| |
| |

SOW staffing, as described above;

Concurrence with Contracting Officer’s Travel Approval for the Consultant(s), requested above (if received prior to review).

[COR to either sign below or indicate approval in a return email]

Office Director

Date

Contracting Officer’s Representative (COR)
Fatou Thiam, or designate

Date

ANNEXE II : TABLEAU DES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS

| FINDINGS | CONCLUSIONS |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>EQ I. What is GOLD's progress to date towards expected results and timelines of the workplans?</p> | |
| <p>RESULT I: Increased Capacity of Local Government to Respond to Citizen Demand</p> | |
| <p>FI. Extensive programming to promote capacity of local officials in the majority of communes evidenced by Indicators 3, 5, 6, and 8, verified in interviews and focus groups conducted in selected CTs among informants from different categories of key stakeholders along with extensive GoLD documentation.</p> | <p>CI. CAPACITY BUILDING: GoLD programming has contributed to extensive capacity building particularly of local officials (Result I). However, the lack of data related to measurements in improvements in local government procedures limits the ability to show the effect of the training other than increasing knowledge.</p> |
| <p>Indicator 5: Number of people trained exceeding the target in both Year 1 by 217% (217/100 people) and Year 2 by 108% (649/600 people).</p> | |
| <p>Indicator 6: Percentage of target CTs with at least one technical commission in place to develop/implement a social service delivery plan exceeded target by 3 %.</p> | |
| <p>Indicator 8: Percentage of target CTS that comply with public procurement procedures for procuring local goods and services exceeded target by 3%.</p> | |
| <p>Indicator 3: Percentage of target CTs using participatory budgeting and planning process exceeded target in Year 1 (>3%) but did not quite make target in Year 2 (<1%).</p> | |
| <p>Interviews and focus group discussions conducted in selected CTs referenced extensive though varying levels of programming to build the capacity of local officials, including trainings on governance tools (BBGI, CVA, Participatory Budgeting) and roles and responsibilities of sectoral management committees.</p> | |
| <p>Informants from different categories of stakeholders repeatedly indicated that GoLD's performance has been strongest in Result I (capacity building of local government)</p> | |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Different categories of stakeholders reported having participated in multiple trainings organized by GoLD that improved their understanding of their roles in their respective technical commissions.</p> | |
| <p>Interviews and focus group discussions indicated that programming was weaker in some CTs (Missirah and Mereto) and less was done in the Education Sector.</p> | |
| <p>F2. There is limited data available at this time on the increased capacity of local government as measurements for three critical indicators (1, 2 and 7) are not available.</p> | |
| <p>General Indicator 1-percentage change in integrated governance performance target is based on a second follow-up BBGI that was scheduled for Year 3 for the 8 piloted CTs. Preliminary results suggest varied level of improvement.</p> | |
| <p>Indicator 2-percentage change in technical capacities of target CTs is based on a second follow-up SMP that was scheduled for Year 3 but has not yet been conducted by PNDL which plans to conduct the SMP in early 2020.</p> | |
| <p>Indicator 7 - number of social service management committees that have improved their performance was revised in the 2019 AMELP to begin measurement in Year 3 but no data is currently available.</p> | |
| <p>RESULT 2: Improved Mobilization and Management of Local Public Resources</p> | |
| <p>F3. Based on extensive documentation, interviews and focus group discussions, GoLD programming has contributed to improved tax collection, transparency in budget planning, and timely budget votes in the majority of CTS.</p> | <p>C2. MOBILIZED LOCAL RESOURCES: Improvement in tax collection, transparency of budget planning, and timely budget votes in nearly all CTs (Result 2). There remain concerns about the capacity of local tax base to address the needs of core service sectors.</p> |
| <p>Local officials and community leaders in most CTs reported improved tax collection although the level of increase in IMF4 funds varied.</p> | |
| <p>Improvement in timely vote of commune budgets was reported in the majority of communes based on interviews and documentation.</p> | |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>Improved transparency in budget planning via public posting of annual budget and Annual Investment Plan (PIA) reported by focus groups in Pata.</p> | |
| <p>Meetings and forums to inform citizens about the importance of paying local taxes positively impacted tax collection to varying degrees in most CTs with mass mobilization by women reported in Pata, Diaobe and Mereto.</p> | |
| <p>Neighborhood forums were reported in nearly all CTs involving community leaders that contributed to a better understanding of budget process and allocation.</p> | |
| <p>F4. There is limited data available to verify increased mobilization of resources (Indicators 9-10) as Comptes Administratifs (CAs) for 2018 are not available until the end of 2019.</p> | |
| <p>Indicator 9: Reporting on the change in percentage of local resources invested in sectoral services by target CTs begins in Year 3 although the data is not yet available until the CAs are submitted by the CTs and there are some concerns about the capacity to disaggregate this data.</p> | |
| <p>Despite evidence of improved tax collection in nearly all CTs, there remains a limited capacity to generate new local funds in all communes, a fact recognized by all stakeholders and supported by the CT budgets and PIAs for 2017-2019.</p> | |
| <p>Indicator 10: Reporting on the percentage change in GoLD CTs own source revenues was to begin in Year 3 although the data is not available until the CAs are submitted by the CTs.</p> | |
| <p>Indicator 11: Reporting on the number of GoLD CTs that have increased the number of opportunities to generate revenue begins in Year 3 although the data is not available until the CAs are submitted by the CTs.</p> | |
| <p>F5. Two of the five indicators for Result 2 (indicators 12 and 13) regarding social accountability and integration of development</p> | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>partners exceeded their targets in Year 2, the first year targets were scheduled to be reported.</p> | |
| <p>Indicator 11: The percentage of CTs implementing social accountability tools exceeded its target in Year 2 by 3%.</p> | |
| <p>Indicator 12: Percentage of CTs with plans that integrate development partners' planned interventions in the four key sectors exceeded its target in Year 2 by 1%.</p> | |
| <p>RESULT 3: Increased Community Participation in Service Delivery Management of Core Sectors</p> | |
| <p>F6. Based on extensive documentation, interviews and focus group discussions, GoLD has engaged in capacity-building trainings for community participation in local governance in all CTs to varying degrees.</p> | <p>C3. CAPACITY BUILDING: GoLD programming has contributed to community advocacy but it has been more limited or delayed than capacity building for local officials (CI).</p> |
| <p>F7. CVA training has been delayed at least some communes with workshops organized to explain CVA to community leaders organized just prior to the evaluation team's arrival although GoLD has been operating there for at least one or even two years (e.g., Bagadadji, Missirah and Pata).</p> | |
| <p>F8. The creation of a new facilitator position in each district with GoLD CTs appears to be encouraging CVA training and potentially related programming.</p> | |
| <p>F9. GoLD has had a mixed record in meeting its indicators for Result 3, having meet the targets of two of its indicators (19 and 20), exceeding its targets of two others (15 and 16) while failing to meet one (14):</p> | |
| <p>Indicator 19: GoLD met its target of 4 advocacy activities organized by CSOs on issues identified by the community though the team considered this target to be low.</p> | |
| | |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Indicator 20: GoLD met its target 4 citizen advocacy groups receiving USG assistance.</p> | |
| <p>Indicator 15: 24 organizations of women, youths or vulnerable groups participated in Participatory Budgeting, four more than anticipated, although the evaluation team does not have their disaggregation by type or commune (20%).</p> | |
| <p>Indicator 16: Cumulatively, the GoLD has supported 58 activities to promote the civic participation of women, 18 more than anticipated (45%).</p> | |
| <p>Indicator 14: 22 out the target of 30 citizen advocacy groups developed and implemented a service delivery improvement plan (73%).</p> | |
| <p>FI0. SOCIAL INCLUSION: Women in each CT reported being heavily involved in activities organized by GoLD, including: the BBGI consultations, CVA workshops, participatory budget processes, hygiene and sanitation activities, mobilizing tax collection, and lobbying to conform to standards in the different sectors.</p> | <p>C5. SOCIAL INCLUSION: Women are heavily involved in GoLD activities; however, delayed adoption of a gender strategy may be contributing to or prevent GoLD from addressing limited access to leadership positions in the CTs while indicators could more fully capture the impact of GoLD’s programming on women, girls, and other vulnerable groups such as people with disabilities. Identification of more representative partners with dynamic programming at the local level could enhance GoLD’s social inclusion.</p> |
| <p>FI1. Women hold a number of key positions in GoLD's national and regional staff, specifically Tambacounda, however, at the commune and district level women infrequently hold leaderships (i.e., mayor, ACT, GPC/CVA, facilitator). In addition to socio-cultural biases, this may be attributed in part to GoLD policies and practices:</p> | |
| <p>The lack of a regional staff member responsible for social inclusion.</p> | |
| <p>A lack of gender sensitivity in GoLD policies such as the job description for the recently hired district facilitators that required applicants to be able to drive a motorcycle rather than an expressed willingness to learn to drive or find other transport. NB: All facilitators in Tambacounda and Kolda are male.</p> | |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>The significant delay in developing and finalizing a Gender Action Plan, which is not yet approved by USAID DRG.</p> | |
| <p>A lack of GoLD indicators measuring gender inclusion other than the disaggregation of two indicators (#5 and #15) and one regarding USG-supported activities targeting women (#16).</p> | |
| <p>F12. In the CTs visited, the evaluation team was not able to identify a FAFS representative, which had been designated as GoLD’s IP for Social Inclusion.</p> | |
| <p>Nearly all communal stakeholders, including local officials and women community leaders, were not familiar with FAFS, and regional actors consider FAFS to be unrepresentative or inactive outside of the national and to some degree the regional capitals, particularly Tambacounda.</p> | |
| <p>F13. While some handicapped individuals have participated in GoLD activities and workshops, there is a lack of mechanisms to ensure their participation necessary for the discussion if not resolution of their concerns.</p> | |
| <p>Handicapped individuals who were interviewed at the national, regional and CT levels all criticized a lack of mechanisms that would ensure their concerns are heard and thus not addressed, such as access to public facilities, obtaining a <i>carte d’égalité des chances</i>, or access to credit.</p> | |
| <p>There is only one indicator that disaggregates for the handicapped (#15)</p> | |
| <p>GoLD has no Social Inclusion Action plan for the handicapped or other vulnerable groups.</p> | |
| <p>There is no baseline on the participation, leadership or budget allocations for handicapped individuals.</p> | |
| <p>F14. COMMUNICATION: Dissemination of information to the local population has been enhanced through GoLD activities and community radio (CR) broadcasts on local</p> | <p>C5. COMMUNICATION: GoLD has an extensive communication network including radio broadcasts contracted by URAC. However, URAC fell under its</p> |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>governance issues although GoLD did not reach its target of 200 radio programs in Year 2</p> | <p>target number of broadcasts and the team found that there is not radio coverage in all of the GoLD communes, thereby reducing outreach in certain communities.</p> |
| <p>Although unable to obtain a list of all the programs, the broadcasts are reportedly largely interactive with themes related to good governance, participatory budgeting and payment of local taxes according to URAC broadcasters.</p> | |
| <p>Indicator 16: 113 of the targeted 200 radio programs were broadcast to raise citizen awareness and use of basic services (56%).</p> | |
| <p>F15. The reach and impact of the CR broadcasts and other information communications is difficult to assess without systematic measurement of the programs (e.g., pre/post testing).</p> | |
| <p>According to various categories of informants, including URAC broadcasters, the impact of broadcasts was limited by several factors including: infrequency of broadcasts and/or competing events (e.g., wedding, baptisms, football matches) that limit their audience; weak capacity of local broadcasters despite GoLD trainings as they turnover frequently given poor compensation; and limited equipment and technical capacity.</p> | |
| <p>F16. The distribution of CR broadcasts among GoLD CTs varied according to the list of broadcasts received from GoLD. (URAC and no other stakeholder was able to provide a list of broadcasts).</p> | |
| <p>Regional distribution was fairly even, although 40 out of 115 broadcasts occurred in Tambacounda during the first two years with 24-26 in each of the other regions.</p> | |
| <p>Among the pilot CTs, 3 of the 8 CTs had none in the first two years of the project, while Koumpentoum had 13 out of 31 (42%).</p> | |
| <p>There was some thematic distribution although none specifically about governance in the education sector:</p> | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>42 on Health governance, 39 on WASH, 2 on Nutrition, and 17 on “all sectors.”</p> | |
| <p>F17. INDICATOR BASELINES: The baselines for Result 1 Indicators 3 and 5-8 are reported as zero although interviews and focus group discussions in the CTs would indicate that this is an underestimation in at least some if not the majority of cases.</p> | <p>C6. INDICATOR BASELINES, SOURCES & DISAGGREGATION: The zero baselines for indicators should be reconsidered as there were activities and the presence of a structure prior to GoLD. A review of the source and/or formulation of indicators may be required, particularly the sectoral disaggregation.</p> |
| <p>Indicator 3: Local officials and community leaders in several CTs reported having conducted participatory budgeting prior to GoLD.</p> | |
| <p>Indicator 5: Local officials and community leaders in several CTs reported working with other projects, including USAID on local governance and leadership.</p> | |
| <p>Indicator 6: Prior to GoLD, all CTs had technical commissions with varying capacity that should be captured in the baseline.</p> | |
| <p>Indicator 7: Prior to GoLD, most if not all CTs had comites de gestion for the technical services with varying capacity that should be captured in the baseline.</p> | |
| <p>Indicator 8: While most if not all CTs would not have completely complied with public procurement procedures for procuring local goods and services, there would have been some variability that should be captured in the baseline.</p> | |
| <p>F18. The baseline of zero for Result 2 Indicator 12 appears to be an underestimation of social accountability activities prior to GoLD in at least in some if not the majority of CTs.</p> | |
| <p>Local officials and community leaders in most CTs reported social accountability activities prior to the arrival of GoLD though to varying degrees.</p> | |
| <p>F19. The baselines of zero for Result 3 Indicators 14, 15 and 18 appear to ignore the activism of citizen advocacy groups, involvement of women, youth and/or vulnerable groups in participatory budgeting, radio programming on local governance and service</p> | |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>delivery that reportedly pre-dated GoLD activities in at least some CTs.</p> | |
| <p>F20. Confirmation of measurements for indicators was difficult due to a lack of precision in the PIRS of what information was going to be used in the identified source or sources.</p> | |
| <p>F21. TIMELINESS: Based on GoLD's AMELP (2017 and 2019), Work Plans and Annual Reports (Years 1 and 2), Interviews and Focus Groups, the Activity has been generally adhering to its timeline with some notable exceptions:</p> | <p>C7. TIMELINE: GoLD generally adhered to the programming timeline established in its workplans with some delays, most notably the 2nd SMP that is to be implemented by PDNL. Given the strong possibility that a second SMP will not be implemented, GoLD may need to consider a replacement measurement for Indicator 2, such as a BBGI that focuses on technical performance issues covered by the SMP as GoLD has with other issues such as the BBGI focusing on Malaria.</p> |
| <p>While GoLD is operational in all four regions, there was some delay in setting up offices in Sehdiou and Kedougou but they are currently fully operational.</p> | |
| <p>Initial implementation in CTs was behind schedule in the first and second years but has caught up during the third year.</p> | |
| <p>The 2nd SMP scheduled for the third year has been delayed as a result of PNDL's decision to wait until the beginning of 2020 with possible further delays as it reconsiders the tool.</p> | |
| <p>Baselines other than the BBGI and SMP were not established (noted above).</p> | |
| <p>Delays with CVA and Participatory Budgeting noted above appears to be minor and/or currently being rectified by GoLD.</p> | |
| <p>The peer to peer approach has not yet been implemented as previously planned.</p> | |
| <p>EQ 2. Is the GoLD Theory of Change still relevant and complete? Does it sufficiently address cross-sector integration and central-local relations?</p> | |
| <p>Center-Local Relations</p> | |
| <p>F22. GoLD's Theory of Change remains relevant and is uncontested by any stakeholders with whom the Evaluation Team spoke or any</p> | <p>C8. Center-Local Relations: The GoLD TOC is still valid; however, it is missing a critical element of Center-</p> |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| documentation consulted during the desk review or collected during field work. | Local relations to address critical issues such as fiscal transfers and collaboration with ministerial services. |
| F23. GoLD's Theory of Change does not reference the relevance of center-local relations aspects to improve local governance and public service management and delivery. | |
| F24. All categories of stakeholders recognized the concentration of resources (staff, funding, and materials) at Central versus Local administrative offices of core service sectors despite decades of decentralization and deconcentration. | |
| F25. All categories of stakeholders at all levels repeatedly asserted that that GoLD's results cannot be obtained without incorporating center-local relations. | |
| The importance of addressing Central-Local relations in order to achieve the Activity's results, particularly Result 2, was first raised early on in the Applied PEA on Fiscal Transfers from National to Local Government in Senegal (October 2017). | |
| Each category of stakeholders, including GOS officials, acknowledged the problems associated with fiscal transfers in meetings during both the Learning Assessment and Midterm Performance Evaluation. | |
| While the level of constraints is recognized to be dependent on the local economic base, no CT has been or is likely to be able to raise locally sufficient funds to address the priorities identified for each (or any) core service sectors based on the BBGs conducted in each CT. | |
| Cross-Sectoral Approach | |
| F26. GoLD's Theory of Change references a cross-sectoral approach in its initial statement of the Activity's objective to "support for USAID integration strategy to improve basic services, including: coordination and planning | C9. Cross-Sector Integration: Despite significant evidence of its commitment to and practice of cross-sectoral integration, GoLD's TOC only makes reference to an |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>hubs, cross-sector social accountability mechanism, knowledge platform and policy working group.” But the theory itself does not incorporate these elements as contributing to change, which focuses on the three-pronged results framework.</p> | <p>integrative strategy as a preamble that is not fully incorporated into its results framework.</p> |
| <p>F27. GoLD's emphasis on integrated governance is evident in its close collaboration with USAID technical sectors at the national level and with their Activities at the regional and CT levels, providing important synergy and economies that are arguably essential to GoLD's pursuit of change in improved local governance and service delivery.</p> | |
| <p>Interviews with GoLD and USAID technical sector staff in Dakar, Kolda and Tambacounda reflect extensive and growing cross-sectoral programming, particularly in Education, Health and WASH, less so in Agriculture/Economic Growth.</p> | |
| <p>Interviews with GoLD and USAID technical sector staff indicted the benefits of cross-sectoral collaboration, along with extensive documentation of their synergy and cost-benefits of their collaboration.</p> | |
| <p>F28. Interviews with various stakeholders particularly at the regional level repeatedly referred to obstacles to collaborating with technical service offices at the regional in contrast with the CT level. This was attributed to a lack of MOUs with either sectoral ministries or governors to whom these services report.</p> | |
| <p>EQ 3. How relevant, effective and potentially sustainable is GoLD's approach in promoting participatory governance, in terms of its governance tools and strategic partnerships?</p> | |
| <p>Strategic Partnerships</p> | |
| <p>F29. GoLD met or exceeded two of its targets Indicators that measure its integration with other programs while it has not yet met its targets for programs financed by the US Government:</p> | <p>CI0. Strategic Partnerships: GoLD has extensive, dynamic strategic relationships with USAID technical sectors, its IPs, and ARD. There is less coordination with</p> |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>GoLD meet with 20 other programs, double its target, in Year 1 and met its target of 12 in Year 2 (Indicator 27).</p> | <p>deconcentrated technical offices at the regional level that might be strengthened by incorporating Center-Local relations in GoLD's TOC.</p> |
| <p>GoLD exceeded its target for the number of activities conducted in collaboration with another program by more than three-fold in Year 1 (33 programs) and by 20 percent in Year 2 (36 programs; Indicator 28).</p> | |
| <p>Gold met its target for the number of programs financed by the USG initiated by GoLD in Year 1 but was able to only complete three-quarters of its target in Year 2.</p> | |
| <p>GoLD failed to meet its target for activities implemented with another program financed by the USG in Years 1 and 2.</p> | |
| <p>F30. After much work and effort, GoLD has developed dynamic Strategic Partnerships with other USAID IPs in key technical sectors, specifically Health, WASH, Nutrition, and more recently Education.</p> | |
| <p>F31. GoLD has developed an Action Plan that promotes its various activities with the USAID-funded health programs of Neema and RSS+.</p> | |
| <p>GoLD shares office space with Neema in Kolda and meets regularly with the Health Activity's staff to coordinate their joint programming.</p> | |
| <p>In all CTs where USAID Health programs (Neema and RSS+) and GoLD are simultaneously operating, there is strong collaboration between the Activities. Various ICP members interviewed in both Kolda and Tamba (Mereto, Missirah, Diaobe, Bagadadji and Pata) confirmed the benefits they have received in the form of the training of their members on their roles and responsibilities.</p> | |
| <p>In each of the CTs visited, members of the health commissions confirmed having benefited from the collaboration between the Health Program (Neema and RSS+) and GoLD.</p> | |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>The Neema Activity has used GoLD partnership with community radios to broadcast programs about health including malaria prevention, maternal health, neo-natal care, and family planning</p> | |
| <p>F32. More recently, GoLD has developed an Action Plan that promotes its various activities with the new USAID-funded education program Passerelles. Previous Education Activities were not located in GoLD regions, hindering their collaboration during Year 1.</p> | |
| <p>F33. GoLD has developed good synergy in the WASH sector with partners such as Sanitamba and ACCES.</p> | |
| <p>F34. GoLD is currently developing an Action Plan with USAID-funded nutrition program, Feed the Future, and has been collaborating with nutrition programs Africa Lead and Kawolor.</p> | |
| <p>F35. Despite extensive collaboration, the GoLD Sector project partnership study conducted by RTI in Winter 2019 revealed a lack of shared understanding of each other's mission, perceived incompatibility, and problems with joint actions during interviews with the staffs of GoLD other USAID funded Activities.</p> | |
| <p>F36. The staff in one of the three USAID technical offices expressed concern about a lack of sector specific indicators. Although this is currently being discussed, staff members indicated that this could impact the sustainability of cross-sectoral collaboration and joint funding of governance Activities.</p> | |
| <p>F37. GoLD has only four indicators that are disaggregated by sector: 6 - Percentage of CTs with at least one technical committee (minimal); 7- Number of sectoral service management committees that have improved their performance (vague); 9- Change in percent of CT resources invested in public sectoral services; 19- Number of advocacy activities</p> | |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>organized by CSOs on issues identified by the community.</p> | |
| <p>F38. While ENDA and World Vision staff members are fully embedded in the GoLD national and regional staff, and AFEX and URAC have a clear contractual relationship with GoLD, its strategic partnership with FAFS continues to try to find its footing. As a result, GoLD is currently exploring other options to promote social inclusion, particularly gender.</p> | |
| <p>At the national level, some headway has been made in developing a Gender Action plan but has not yet been finalized for implementation.</p> | |
| <p>At the local level, mayors, deputy mayors, the ACTs, GPC/CVA leaders and district facilitators were characteristically unaware of the women who allegedly represented FAFS in their communes.</p> | |
| <p>As recently as September, GoLD is beginning to consider other strategic partners who have a stronger local representation and/or more frequent activities with women at the communal level such as Plateforme de Kolda, and is exploring collaboration with ARLS, which has been operating in Thiès and Diourbel, to have exchanges with women in the four GoLD Regions.</p> | |
| <p>F39. The strongest strategic partnerships with external actors are the Ministry of Territorial Governance, Development and Planning at the national level and the ARD at the regional level, which works closely with GoLD staff in both Kolda and Tambacounda.</p> | |
| <p>F40. Collaboration between GoLD and the various technical services at the regional level has been relatively weak, particularly in Kolda. This was attributed to problems related to a lack of an MOU with their titular ministries and/or governors. Another factor cited is an unwillingness of regional administrators to participate in GoLD programming in the absence of per diem and/or transport</p> | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>commensurate with other donor projects including other USAID funded activities.</p> | |
| <p>In the education sector in Kolda, the school inspectors at the regional level are not familiar with GoLD and have no contact, as revealed during a meeting with the Kolda IEF and his Secretary General.</p> | |
| <p>In Tambacounda, there is a weak partnership between the IEF and GoLD as a result of a prior relationship between World Vision and IEF. This partnership only extends to the CTs that were covered by World Vision’s programs.</p> | |
| <p>The implication of the technical services in the Health Sector is slight stronger due to extensive collaboration between the regional medical services at the regional and district level with Neema and RSS+. This was confirmed by members of the ICP, MCD and MCR.</p> | |
| <p>GoLD has built a strong partnership with ARD and works closely with them in the implementation of their activities.</p> | |
| <p>F42. The staffs of USAID and IPs appreciate the recent creation of a weekly briefing although several of both categories of stakeholders reported the need for more dialogue and consultation with GoLD staff at the national level similar to though perhaps not as frequent as at the regional level.</p> | |
| <p>GoLD Tools</p> | |
| <p>F43. Governance tools employed by GoLD are well aligned with the promotion of participatory governance, specifically the BBGI, Participatory Budgeting, CVA, and Y-Tax based on an analysis of GoLD summaries and discussion with all categories of stakeholders.</p> | <p>C11. Governance Tools: GoLD has employed its governance tools in all CTs to varying degrees and they are well aligned with the promotion of participatory governance.</p> |
| <p>F44. BBGI has been effectively implemented in all selected CTs as a baseline that also initiated enhancement of participatory local governance based on GoLD documents and interviews/focus groups in regional offices and CTs. A second follow-up BBGI (Indicator 1) has just been</p> | |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>completed in piloted CTs and will be conducted in Year 4 in other CTs that more recently joined GoLD.</p> | |
| <p>F41. Sustainability of the GoLD’s tools unclear, given that ARD has not committed to continued use GoLD tools to promote participatory governance, specifically BBGI. Indeed, both national and regional staff have confirmed that they do not plan to do so in the future.</p> | |
| <p>F45. The CVA approach has been employed in all CTs communes to varying degrees with some significant delays in CVA training as noted above.</p> | |
| <p>F46. As a result of low CVA programming GoLD has created a Facilitator position in each district but they appear to coordinate more with the ACT than the GPC in each commune.</p> | |
| <p>F47. Participatory Budgeting has been employed in some CTs, including those that had used this tool prior to GoLD.</p> | |
| <p>F48. According to all categories of stakeholders, implementation of Participatory Budgeting has been largely focused on budget formulation with little if any effort to implicate community members in monitoring and evaluation of budget implementation after its adoption although recently GoLD has reported working with CTs on their 2018 <i>Comptes Administratif</i>.</p> | |
| <p>F49. A few CTs were selected to pilot Y-Tax including Bagadadji and Koumpentoum, although it has not yet been implemented.</p> | |
| <p>The Ministry of Finance has a tool similar to Y-Tax which appears to be duplicative of the tool’s purpose</p> | |
| <p>F50. Sustainability of BBGI and CVA are not assured given that they are labor intensive and require both a level of skill and commitment that is not yet evident in the majority of communes based on interviews in the CTs and discussions with other stakeholders, most notably ARD regional staff, despite the recent</p> | <p>C12. Sustainability: In terms of Strategic Partnerships, GoLD has establish a strong relationship with ARD although the institutionalization of the BBGI and sustainability Y-Tax have not yet been assured. Perhaps the most sustainable tool is</p> |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| statement by the <i>Secrétaire d'Etat auprès du Ministère de la Justice</i> . | Participatory Budgeting and some form of CVA, in general a participatory approach to local governance, particularly in those CTs that had employed these types of tools prior to the initiation of GoLD. |
| F51. The sustainability of Participatory Budgeting where it has been implemented, especially when it predates the Activity, appears to be likely at least a mechanism for input into budget formulation based on interviews with CT officials and local leaders. | |
| F53. Sen-Bridge has not been implemented beyond its pilot as GoLD staff determined it is sustainable beyond the life of the Activity due to high cost (phone credits). | |
| EQ 4. Has GoLD demonstrated a current and/or potential impact on public service delivery in core sectors and is this likely to be substantiality beyond the project? | |
| General Observations on Sectoral Impact | <p>C13. Infrastructure and Quality of Service: There is clear evidence of improved infrastructure and quality of public service delivery in CTs where GoLD is working but limited ability to gauge variability across CTs and sectors.</p> <p>C14. Indicators: Limited disaggregated data by sector hinders the ability to assess GoLD's impact on public service delivery.</p> <p>C15. Capacity Building and Sustainability: GoLD trainings that improve understanding of norms, standards, roles and responsibilities in each sector will increase sustainability of improvements in local governance and public service delivery although there remain concerns about the</p> |
| F54. GoLD's has had extensive capacity-building trainings in CTs on standards and norms for public service sectors and the roles and responsibilities of technical commission members for Health, Education & WASH. | |
| F55. In all CTs visited, GoLD activity(s) are associated with at least one if not several improvements in some form of service delivery. | |
| F56. Increased consideration of Public Service issues and needs in budget formulations in CTs with participatory budgets. | |
| F57. However, a lack of access to disaggregated data by sector for GoLD indicators has hindered the evaluation team's capacity to assess the current and/or potential impact on public service delivery in core sectors. The team identified the follow indicators as candidates for further disaggregation: | |
| # 12 Percentage CTs providing access to social accountability tools; | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| #14 Number of advocacy groups; | sustainability of new allocations and investments beyond the Activity. |
| #18 Number of broadcasts; | |
| #25-26 Number of groups financed by US Government linked to GoLD activity and number of those implemented; | |
| #27-28 Number of programs/institutions GoLD initiated meetings and number of activities implemented. | |
| F58. Reliable data about the funds spent in the Technical Sectors will not be available until the Comptes Administratifs are finalized at the end of 2019 for the 2018 budgets. | |
| F59. To provide an accurate assessment of the impact of GoLD on sectoral spending, however, GoLD will need to collect data from the Mayors' Office regarding other direct resources mobilized (DRM), specifically <i>Fonds de cooperation, Fonds de dotation, and Dons et legs</i> as GoLD staff acknowledge that its impact local sources of funding is not limited to official CT budgets. | |
| F60. SUSTAINABILITY - GoLD has created connections with pre-existing entities that are likely to ensure the sustainability of its achievements after the project, such as: | |
| Collaboration with the ARDs; | |
| Creation of ACT posts which have come to serve as the technical arm of the CTs; | |
| Involvement of technical services even if improvement is needed (e.g., consistency in per diems). | |
| HEALTH SECTOR | |
| F61. CAPACITY BUILDING: Inclusion of different types of CT stakeholders in health sector trainings enhanced participants understanding of their roles and responsibilities: | |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>According to GoLD and Neema staff, they have been collaborating to train members of the local Health Development Committees (CDS) in different CTs (Pata, Diaobe, Bagadadji, Missirah, Mereto and Koumpentoum) to improve their knowledge of their roles and responsibilities in the Committee. During interviews with CDS members they confirmed the benefit of these trainings.</p> | |
| <p>Health care providers in the majority of communes (Bagadadji, Diaobe, Mereto, Missirah and Koumpentoum) confirmed that they had been involved in GoLD activities related to the Health sector, most notably CDS trainings and workshops on sectoral norms and standards.</p> | |
| <p>GoLD helped organize activities to increase awareness about how to prevent malaria and discourage home births that decrease the risk of maternal and infant mortality. Awareness activities was broadcasted among the rural radios in partnership with Gold on themes such as: usage of mosquito nets; prenatal medical and family planning in Bagadadji, Pata, Diaobé and Mereto.</p> | |
| <p>Organization of an anti-malaria awareness campaign in Bagadadji through the use of BBGI.</p> | |
| <p>F62. INFRASTRUCTURE/INVESTMENTS: GoLD has contributed to improvements in the delivery of health services in most communes though to varying degrees, including:</p> | |
| <p>Construction for clinic and pharmacy in Bagadadji.</p> | |
| <p>Construction of waiting room for health clinic in Ibrahima Nima (Bagadadji).</p> | |
| <p>Construction of operating room, hiring of 3 guards for security and orientation of patients in Koumpentoum.</p> | |
| <p>Recruit a technician and subsidize housing for Midwife in Diaobe.</p> | |
| <p>Commune of Diaobe hired an ambulance driver and a cleaning lady for the health clinic and contributed 2 million CFA to construct lodging for the midwife. They were also able to increase their ability to purchase</p> | |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>medicine from 2 to 3 million CFA between 2017 to 2018.</p> | |
| <p>Lobbying by the ICP in Pata resulted in the hiring of an ambulance driver, 3 solar panels for the Health Clinic which had been prevented from using its sonogram due to a lack of electricity. This had obliged pregnant women to go all the way to Kolda if they needed a sonogram.</p> | |
| <p>In Bagadadji, the CT had been spending 500,000 CFA to enroll 30 pregnant women and other economically disadvantaged people into the health mutual fund to improve their access to health care. With an increase in taxes collection, this sum was increased to 1 million CFA in 2019. The CT also built a maternity center for pregnant women.</p> | |
| <p>In Koumpentoum, CVA activities supported by GoLD permitted the CT to purchase a welcome center to direct patients, an oxygen concentrator, equipment for an operating room, and an incubator as well as hire an anesthesiologist.</p> | |
| <p>F63. GOVERNANCE: In addition to capacity building and infrastructural investments, the quality of service in the health sector has been improved with support by GoLD by the development of CT Operational Plans (POCT) in Diaobe and Pata that permitted the communes to manage better their Health sector.</p> | |
| <p>EDUCATION</p> | |
| <p>F64. CAPACITY BUILDING: GoLD-sponsored programming in the majority of CTs has reinforced the capacity of actors involved in the Education Sector through trainings that enhance their appreciation of norms and standards and their understandings of roles and responsibilities.</p> | |
| <p>Education commissioners in Pata, Diaobe and Missirah indicated that GoLD activities have reinforced their capacity in terms of a better appreciation of the norms</p> | |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| and standards in the Education sector and a better understanding of their roles and responsibilities. | |
| In Pata, however, commission members asserted that the trainings could have been more complete if they had included all of its members. | |
| F65. INFRASTRUCTURE: GoLD has contributed to improvements in the delivery of education services several communes following lobbying by CVA Groups: | |
| Construction wall surrounding primary school in Bagadadji; | |
| Construction of two classrooms in Sare Souma (Koumpentoum); | |
| Need for separate toilets for girls and boys (Bagadadji); | |
| Reduction of students sharing desks (Pata); | |
| Sanitation in and around school (Koumpentoum). | |
| F66. GOVERNANCE: GoLD-sponsored trainings permitted an improvement in governance structures for schools as commissions (CGE, APE) became revitalized and more dynamic, and new forums were created to promote student participation (<i>gouvernements scolaires</i>). | |
| F67. CONFLICT RESOLUTION: In some CTs there was evidence of improved communication and dialogue among local actors that permitted a reduction in tensions and conflicts in the Education Sector: | |
| According to members of the Education Commissions in Pata and Diaobe, GoLD has contributed to improved communication, transparency, and greater social cohesion in their CTs. | |
| According to IEF in Tambacounda and the Education Commission in Diaobe, relations between the technical services and the population have improved. | |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>However, members of the Education Commissions of Koumpentoum and Mereto indicated that GoLD has not yet engaged in activities in the Education Sector, attributable in part to the weakness of the GPC use of CVA to which other actors interviewed in these two CTs referred.</p> | |
| <p>F68. Activities in the Education sector were more limited in both regions than in Health and WASH sectors, most likely tied to the lack of a USAID Activity in the GoLD regions until the implementation of Passerelles.</p> | |
| <p>Evidence of improved financing of the Education sector as a result of GoLD activities in Pata, Tamba and Misirah.</p> | |
| <p>According to the IEF in Tamba, the conditions of schools has improved with the arrival of GoLD.</p> | |
| <p>WASH</p> | |
| <p>F69. CAPACITY BUILDING - GoLD has conducted a lot of training programs related to WASH in the majority of CTs, most notably:</p> | |
| <p>GoLD programming connected commune leaders with SOGES who helped train them in the management of hydraulic infrastructure and equipment in Koumpentoum, Mereto (Tamba) and Bagadadji (Kolda).</p> | |
| <p>Interviews and Focus Group Discussions revealed different categories of stakeholders, particularly members of WASH commissions, in most of the CTs have gained a better understanding of the norms and standards in WASH.</p> | |
| <p>F70. INFRASTRUCTURE - GoLD has contributed to improved WASH infrastructure in some but not all CTS, most notably:</p> | |
| <p>Water pipes in Koumpentoum although some areas in the CT continue to lack access to sufficient water.</p> | |
| <p>Latrines have been constructed in Missirah.</p> | |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Boreholes in Bagadadji although not all are functional. | |
| Community priorities identified in Pata to repair water system and ICP lodging were not achieved due to a lack of funding | |
| F71. GOVERNANCE - Interviews and focus groups in both regions demonstrated improved governance in the WASH sector, including: | |
| Establishment of CLPs; | |
| Integration of WASH issues in CT participatory budgets; | |
| Production of the booklet on hydrology; | |
| Improved relations between SOGES and the population of Koumpentoum following intervention by AFEX. | |

ANNEXE III : MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET PLAN D'ACTION

Groupe I : Question de la mobilisation de la communauté et de son implication dans la prestation des services publics

| # | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsabl e de l'action | Responsa ble suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------|-----------------------|-------------------|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| I | Utilisation du budget participatif dans certaines communes. Cependant, il existe encore des résistances fortes pour la participation effective des citoyens dans le suivi et l'exécution budgétaire | <ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser les autorités locales à adopter le BP comme un outil de planification locale Accompagner et formaliser les EDIC comme des espaces de participation citoyenne au suivi et à l'exécution budgétaire (tous les 6 mois) développer un plaidoyer national fort en faveur de l'institutionnalisation du BP et des EDIC | <p>BP donne des résultats</p> <p>Nécessité d'instituer des mécanismes de participation citoyenne (coût)</p> | <p>GoLD résultat 1 et 2</p> <p>GoLD</p> <p>GoLD</p> | <p>ARD</p> <p>ARD</p> <p>ARD</p> | <p>Juin 2020</p> | <p>X</p> <p>X</p> | <p>X</p> <p>X</p> | |

| # | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| 2 | il n'existe pas un mécanisme formel favorisant l'implication des personnes en situation de handicap même si GoLD les associe de manière ponctuelle dans la plupart de ses activités (ateliers, rencontres). | <ul style="list-style-type: none"> Répertorier les associations existantes au niveau local et renforcer le niveau de collaboration Mieux documenter les efforts déployés par GoLD pour la prise en compte des besoins des handicapés | Il existe bien un mécanisme formel ; le programme travaille avec les Associations. des personnes en situation de handicap | GoLD résultat 3/Genre GoLD | DCOP | Septembre 2020 Septembre 2020 | X | | |
| 3 | Au niveau des CT et départements les femmes sont reléguées à des rôles secondaires. | <ul style="list-style-type: none"> Elaborer et mettre en œuvre un plan de renforcement du leadership des femmes Renforcer le suivi de la mise en œuvre de la Parité en collaboration avec le Ministère des collectivités territoriales | Cette problématique va au-delà du Programme GoLD | GoLD Résultat 3/Genre et FAFS GoLD Résultat 3/Genre et FAFS | Cellule Genre du MCT et DCOP | Décembre 2019 | X | | |
| 4 | Des difficultés pour identifier une représentante de FAFS dans les CT. En tant que partenaire d'appui de GoLD, FAFS est méconnue de la plupart des acteurs communautaires | <ul style="list-style-type: none"> S'ouvrir aux organisations de femmes existantes au niveau communautaire pour plus de représentativité de FAFS | GoLD fait des recommandations à la FAFS mais ne s'immisce pas dans le renouvellement des | FAFS | GoLD/cellule Genre Ministère collectivité | Décembre 2020 | X | | |

| # | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|---------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | | instances de la fédération | | | | | | |
| 5 | Le partenariat avec FAFS n'est pas dynamique poussant GoLD à explorer d'autres options afin de promouvoir l'inclusion sociale notamment les aspects liés au genre. | <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la stratégie de diversification du partenariat local (ANE, ARLS) Renforcer le partenariat avec les institutions et les organisations de la société civile (Ministère-CT, ONG) pour une meilleure prise en compte de l'inclusion au niveau des CT Renforcer la collaboration avec les IPs sur l'inclusion sociale (activités conjointes, planification sensible au genre) | | GoLD résultat 3 / Genre | DCOP | Décembre 2019 | X | | |
| | | | | GoLD résultat 3 / Genre | | | | X | |
| | | | | GoLD résultat 3 / Genre | DCOP | Décembre 2019 | X | | |
| 6 | Une difficulté à mesurer la portée et l'impact des émissions radio du fait de l'absence d'un dispositif de mesure systématique des effets | <ul style="list-style-type: none"> Renforcer la collaboration dans le domaine de la communication avec les IPs du secteur de la santé (NEEMA ; RSS+ ; SHOPS+). | Les groupes d'écoutes, les focus group, la méthode TRANSECTE (outil | GoLD résultat 3 | URAC | Juin 2020 | X | | |

| # | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | des programmes (par exemple, des enquêtes avant/après). | <p>Le bureau santé est prêt à mettre à disposition toute son expertise afin de capitaliser les bonnes pratiques à l'œuvre (jàpp na ci)</p> <ul style="list-style-type: none"> Faire une étude d'audience participative (audimat) qui intègre des mécanismes communautaires de mesure de la perception des émissions Faire une étude d'impact pour mesurer les effets induits en termes d'appropriation des règles de bonne gouvernance locale. | <p>de mesure d'audience).</p> <p>GoLD doit également prendre langue avec les activités de communication initiées par NEEMA (jàpp na ci) pour des interventions synergiques.</p> | GoLD résultat 3 | URAC | Déc 2020 | | X | |
| | | | | GoLD résultat 3 | | Déc 2020 | X | | |

| # | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | | | | URAC | | X | | |
| 7 | La durabilité du BBGI et du CVA n'est pas encore assurée étant donné qu'il requiert beaucoup d'efforts et un niveau élevé de compétence et d'engagement, ce qui n'est pas encore évident dans la plupart des CT et ARD malgré la récente déclaration du Secrétaire d'état auprès du ministère de la justice | <p>BBGI :</p> <ul style="list-style-type: none"> Négocier avec le ministère pour l'intégration du BBGI et SMP <p>CVA :</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaborer une stratégie visant à consolider au niveau communautaire le processus de mise en œuvre du CVA en travaillant étroitement avec les GCP pour chaque secteur. | Seules les 2 premières années du processus ont été évaluées sur les 5ans du projet | CTs, GoLD | ARD | Fin 2021 | | X | |
| | | | | GoLD résultat 3 | World Vision | Fin 2020 | | | |

Groupe 2 : Question de la génération des revenus

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|----------------------|--------------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| I | Indisponibilité des données pour mesurer l'augmentation de la mobilisation des ressources car les comptes administratifs de 2018 ne sont disponibles qu'en fin 2019. | <ul style="list-style-type: none"> Renforcer la collaboration avec la DGID et DGCPT pour disposer des informations financières (compte de gestion, documents budgétaires) Elargir le champ d'investigation aux comptes de gestion élaboré par le comptable afin de recueillir les données financières complètes sans dépendre des comptes administratifs élaboré sur le principe N-I (recours au CL6 par exemple, qui présente la situation périodique d'exécution du budget) Tenir compte de l'année fiscale des collectivités territoriales (du 1er Janvier au 31 Décembre) Renforcer les capacités des CTs et les inciter à mettre en | | GoLD et DGID/DGCPT | GoLD & DGID et DGCPT | Au plus tard 31 Décembre | X | | |
| | | | | GoLD et DGCPT | GoLD | Au plus tard 31 Décembre | | X | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|--|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | <p>place un dispositif allégé de collecte des données financières (documenter la gestion et les opérations financières ; enregistrement des pièces de suivi d'ordonnancement des recettes et des dépenses)</p> <ul style="list-style-type: none"> Contribuer à l'informatisation des mécanismes de gestion budgétaire (coaching et renforcement de capacités des acteurs des CTs) | | <p>GoLD/USAID</p> <p>GoLD et CTs</p> | <p>GoLD et USAID</p> <p>GoLD, CTs et Services techniques régionaux</p> | <p>-----</p> | X | | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | | | DGCPT et GoLD | DGCPT | | | X | |
| 2 | Une économie locale à faible potentiel ne permettant pas de mobiliser des ressources suffisantes afin de prendre en charge les besoins des secteurs clés. | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluation de l'assiette et du potentiel fiscal (recensement contribuables, diagnostics) ; • Faciliter la promotion et l'appropriation des Commissions de la fiscalité locale CFL pour une amélioration de l'assiette (création, formation, recensement et recouvrement) ; • Identification des sources de financement innovantes (DeL, PPP, marketing territorial, intercommunalité etc.) ; | Améliorer la viabilité des territoires en corrigeant le découpage territorial | CT ; DGID, DGCP, GoLD Idem | GoLD, DGID, CT Idem ; | + tard 30 juin de l'année Toute l'année | X | | X |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Formation et coaching des CT dans le Développement économique local, Peer to Peer, Marketing territorial etc. | | <p>Idem + ARD + PNDL, ADL, HCCT</p> <p>GoLD</p> | <p>CT+ GoLD et Partenaires identifiés</p> <p>ARD</p> | | X | | |
| 3 | La capacité de générer de nouveaux fonds locaux dans toutes les communes reste limitée, un fait reconnu par toutes les parties prenantes et confirmé à travers les budgets et comptes administratifs 2016-2017. | <ul style="list-style-type: none"> Rationalisation des dépenses de fonctionnement pour impacter et maximiser l'investissement dans les services à fort impact social ; Accompagner les CTs à augmenter leurs opportunités de génération de recettes (mise en relation, forum, jumelage, partenariat) Documenter davantage les autres sources de financement et les nouvelles dynamiques de mobilisation de ressources non fiscales au niveau communautaire (dons | Cette faiblesse dans la mobilisation de nouvelles ressources explique le faible niveau d'investissement des CT (PIL-PTI et PAI) | <p>DGCPT - GoLD ;</p> <p>ARD</p> <p>GoLD-DCPT ;</p> | <p>CT ;</p> <p>DCGP et GoLD</p> <p>DCGP-GoLD</p> | <p>Permanent</p> <p>Idem</p> | X | X | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | et legs, mutualisation de ressources au niveau communautaire, autres non formels) | | GoLD Ministère des collectivités | GoLD | | X | | |
| 4 | <p>Une collecte tardive des données financières pour les CTs soutenues par GoLD et dont les ressources propres ont connu une augmentation.</p> <p>La mesure des CTs ayant augmenté le nombre d'opportunités de génération de revenus se fait au cours de la troisième année, alors que ces données pouvaient être disponibles annuellement</p> | <ul style="list-style-type: none"> Maintenir l'année 3 comme année d'évaluation de l'augmentation des ressources propres Faire en sorte que les données portant sur l'indicateur 11 (CTs accroissant le nombre d'opportunités) soient collectées à partir de la 2^e année. | <p>-Augmentation ressources propres : non mesurable à la 1^{ere} année, car la 1^{ere} année c'est la SDR. 2^e année, identification, planification et mise en œuvre des actions. 3^e année : Evaluation.</p> <p>-Autres problèmes. indisponibilité des données à cause de non concordance avec l'année fiscale de la CT.</p> | <p>CT ; GoLD ; CT ; GoLD ;</p> | <p>CT-GoLD DGID-DGCP CT-GoLD DGID-DGCP</p> | - | X | | |

GROUPE 3 : Questions sur les relations entre le niveau central et le niveau local et sur la théorie du changement

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| I | La collaboration entre GoLD et le niveau central (ministère) est quasi- inexistante ; elle est plus forte au niveau des CTs qu'au niveau régional (gouverneur et ses services techniques déconcentrés) | <ul style="list-style-type: none"> Approfondir les axes synergiques avec les autres (IPs) de l'USAID évoluant dans les régions d'intervention de GoLD - Appuyer et accompagner les CTs à mobiliser les services techniques déconcentrés via une meilleure implication du Gouverneur. | <p>collaboration particulièrement faible à Kolda</p> <p>GoLD n'a pas vocation à établir un partenariat avec les STDs sectoriels. GoLD a comme porte d'entrée la CT. Le partenariat avec les STDs sectoriels est du ressort des IPs sectoriels</p> <p>Il faut travailler sur le niveau central pour faciliter l'accès à l'information. ANSD doit désagréger les données par CT</p> | <p>- GoLD</p> <p>Point focal USAID</p> <p>GoLD</p> | <p>Point focal USAID</p> <p>Gouverneur</p> <p>- GoLD</p> <p>- GoLD</p> | 31 Décembre 2019 | X | | X |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| 3 | La théorie du changement de GoLD ne met pas en relief la pertinence des relations centre-local, en vue d'améliorer la gouvernance locale et la prestation des services publics. | <ul style="list-style-type: none"> -La théorie du changement de GoLD gagnerait à être réadaptée en mettant l'accent sur les relations entre le niveau central et le niveau local Mettre en cohérence la planification locale et les orientations stratégiques au niveau national Mettre en place un système harmonisé de gestion des données des CTs au niveau central Travailler plus étroitement avec le MGTDAT pour la prise en compte des résultats de GoLD dans la formulation des politiques publiques (capitalisation) Veiller à travailler systématiquement avec les outils déjà existants au niveau central et les améliorer pour mieux assurer l'ancrage institutionnel (exemple : le Gouvernement utilise déjà l'outil ETAX qui est une | | <p>- MGTDAT ; GoLD</p> <p>GoLD</p> <p>GoLD</p> | <p>- ADL; USAID</p> <p>PNDL/MG DAT</p> <p>MGDAT</p> | 31 Décembre 2019 | X | | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | application Web au service des contribuables pour leur permettre de déclarer et payer leurs impôts et taxes en ligne). | | GoLD | ARD; PNDL | | X | | |
| | | | | GOLD | ARD; PNDL; DGID | | | | |
| 4 | Toutes les parties prenantes ont reconnu qu'il y a une concentration des ressources (personnel, finances, décisions et matériels) au niveau central | <ul style="list-style-type: none"> Renforcer au niveau des CTs la libre gestion des transferts de ressources de l'Etat. | Intercommunalité pour renforcer les capacités de mobilisation des CTs au niveau du FECT (renforcement de capacités, AT, réfléchir ensemble, travailler au niveau local pour avoir une incidence au niveau national) | MCTDAT GoLD | ARD ; GoLD | 31 Décembre 2019 | X | | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|--|---------------|-----------------|--------------|-------------------------|-------------------|-------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | | | | | | | | |

GROUPE 4 : Impact sectoriel

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| I | Les indicateurs de performance figurant dans le cadre de résultats ne reflètent pas clairement les changements mesurables spécifiques à chaque secteur-clé (Education, Santé, WASH, Nutrition). Ce manque de désagrégation de certains indicateurs constitue une contrainte qui réduit la possibilité d'évaluer l'impact actuel et/ou potentiel de GoLD sur la | <ul style="list-style-type: none"> Redynamiser le groupe de travail Intégration et Gouvernance au sein de l'USAID pour décliner des orientations claires et harmoniser les attentes croisées entre les différents bureaux | The Education Office does not ask for individual indicators | DRGP | DRGP/AOR | 31 décembre 2019 | X | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Mieux documenter les investissements sectoriels au niveau des CTs | | COP, DCOP, S&E | DRGP/AOR | Mars 2020 | X | | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|--|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|-------------------|------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | prestation des services publics dans les secteurs-clés | <ul style="list-style-type: none"> Renforcer le système M & E de Gold en augmentant le personnel afin d'avoir un dispositif de reporting plus adapté compte tenu du volume important d'informations à capturer Reformuler certains indicateurs avec une terminologie claire en tenant compte des critères suivants (désagrégation par secteur et par commune, Baseline qui tienne compte des acquis antérieurs à GoLD, source, cible) Appuyer les CT à accéder aux données sectorielles (santé, éducation, Wash, nutrition) Changer l'intitulé de l'indicateurs « % de CT qui ont au moins un comité technique qui élabore et met en œuvre un plan de prestation de services sociaux » en « Nombre de commissions techniques qui | | GoLD | DRGP/AOR | 31 Décembre 2019 | X | | |
| | | | | S&E GoLD, RTI | USAID | 31 Décembre 2019 | X | | |

| | Constatations | Recommandations | Commentaires | Responsable de l'action | Responsable suivi | Date limite | Niveau de Priorité | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|------------------------|------------------|--------------------|---|---|
| | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
| | | mettent en œuvre un plan de prestations de services sectoriels » | | S&E GoLD, RTI | DRGP/AOR | 31 Décembre 2019 | X | | |
| | | | | S&E GoLD, RTI | DRGP/AOR | 31 Décembre 2019 | | | |
| | | | | | | | X | | |
| 3 | La mesure des indicateurs était difficile en raison du manque de précision et d'une définition claire dans les PIRS des activités spécifiques à renseigner par rapport aux secteurs WASH, nutrition, santé, éducation, etc. | <ul style="list-style-type: none"> Mieux définir les indicateurs sectoriels dans les PIRS et mentionner spécifiquement les instances où ces données seront capturées (CGE, CDS ; comité de gestion du forage, comité de salubrité et d'hygiène) | | S&E GoLD | DCOP GoLD et USAID/AOR | 31 Décembre 2019 | X | | |

ANNEXE IV: METHODES DE COLLECTE DES DONNEES

| Monitoring and Evaluation Question | Data Collection Method | Data Sources |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>MEQ 1. What is GoLD's progress to date toward expected results and work plan timelines?</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Review of GoLD documents and reports - Semistructured interviews - Focus group interviews - Quantitative secondary data analysis | <ul style="list-style-type: none"> - GoLD political economy analysis, work plan, and annual and periodic activity reports, with focus on baseline and indicators - USAID, GoS, and other reports and articles on participatory governance, decentralization, and public service delivery (general and Senegal specific) - Updated publications and reports on Senegal's political economy by analysts such as the EIU and Freedom House - DRG, Health, WASH, Economic Growth Office (EGO) staff and front office - RTI GoLD staff - GoLD IP staff members - Representatives of GoS ministries (La Gouvernance Locale, La Bonne Gouvernance et la Protection de l'Enfance, La Santé et l'Action Sociale, L'Hydraulique et de l'Assainissement) - World Bank and AFD staff members on the Donor Group on Decentralization - Local administrative officials (préfet, chefs des départements techniques), elected officials (regional and commune counselors; health, education, agriculture, and WASH committee members), and other community leaders |
| <p>MEQ 2. How relevant is the original theory of change in terms of cross-sector and central-local integrations?</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Review of GoLD documents and reports - Review of studies and analyses on decentralization | <ul style="list-style-type: none"> - GoLD theory of change, political economy analysis, work plan, and annual and periodic activity reports - USAID, GoS, and other reports and articles on participatory governance, |

| Monitoring and Evaluation Question | Data Collection Method | Data Sources |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>and public service delivery (general and Senegal specific)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Semi-structured interviews - Focus group interviews | <p>decentralization, and public service delivery (general and Senegal specific)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Updated publications and reports on Senegal's political economy by analysts such as the EIU and Freedom House - DRG staff and PPL - USAID Dakar DRG, health, WASH, EGO staff and front office - RTI GoLD staff - GoLD IP staff members - Representatives of GoS Ministries (La Gouvernance Locale; La Bonne Gouvernance et la Protection de l'Enfance; La Santé et l'Action Sociale; L'Hydraulique et de l'Assainissement) - World Bank and AFD staff members on the Donor Group on Decentralization - Local administrative officials (préfet, chefs des départements techniques) elected officials (regional and commune counselors; health, education, agriculture, and WASH committee members) and other community Leaders |
| <p>MEQ 3: How relevant, effective, and potentially sustainable is the USAID/GoLD approach (including use of tools and strategic partnerships) in promoting participatory governance?</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Review of GoLD documents and reports - Semistructured interviews - Focus group interviews | <ul style="list-style-type: none"> - GoLD summaries of governance tools and reports on their adaptation(s) - USAID Dakar, DRG, health, WASH, and EGO staff and front office - RTI GoLD staff - GoLD IP staff members - Representatives of GoS ministries (La Gouvernance Locale, La Bonne Gouvernance et la Protection de l'Enfance, La Santé et l'Action Sociale, L'Hydraulique et de l'Assainissement) |

| Monitoring and Evaluation Question | Data Collection Method | Data Sources |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - World Bank and AFD staff members on the Donor Group on Decentralization - Local administrative officials (préfet, chefs des départements techniques), elected officials (regional and commune counselors; health, education, agriculture, and WASH committee members) and other community Leaders - Focus groups or group discussions with communities |
| <p>MEQ 4. Has GoLD demonstrated a current or potential impact on public service delivery in core sectors and is this impact likely to be sustainable beyond the project?</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Review of studies and analyses on decentralization, public service delivery, and intersectoral collaboration (general and Senegal specific) and GoLD documents and reports - Semistructured interviews - Focus group interviews | <ul style="list-style-type: none"> - GOLD TOC, PEA, work plan, annual and periodic activity reports - USAID, GOS, and other reports and articles on participatory governance, decentralization, public service delivery, and intersectoral collaboration (general and Senegal specific) - USAID Dakar DRG, health, WASH, and EGO staff and front office - RTI GoLD staff - GoLD IP staff members - Representatives of GoS ministries (La Gouvernance Locale, La Bonne Gouvernance et la Protection de l'Enfance, La Santé et l'Action Sociale, L'Hydraulique et de l'Assainissement) - World Bank and AFD staff members on the Donor Group on Decentralization - Local administrative officials (préfet, chefs des départements techniques), elected officials (regional and commune counselors; health, education, agriculture, and WASH committee members), and other community leaders |

| Monitoring and Evaluation Question | Data Collection Method | Data Sources |
|-------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------|
| | | -Focus groups or group discussions with communities |

ANNEXE V : INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES

categories of stakeholders – USAID and Donor staff, RTI staff; IP staffs; and local officials and community leaders (CTs). The questions are organized by the five Monitoring & Evaluation questions and related sub-questions to insure each is adequately responded to in the interviews and focus groups. Prior to each interview and focus group, these questions will be further tailored based upon the role, experiences and knowledge of each informant, prioritizing those questions that will accordingly provide the maximum information and insights. NB: The other members of the team who are specialists in decentralization, health and WASH have not yet had an opportunity to contribute to fine tuning these questions.

MEQ 1. What is GOLD's progress to date towards expected results and timelines of the workplans?

1. From your perspective, what has been GOLD biggest achievements?
2. How do these compare with its expected results?
3. Have they been achieved in a time fashion even if not in line with its original timelines?
4. What indicators (evidence) are you aware of that demonstrates GOLD has achieved its expected results? How does this compare with an established baseline? (Ask for documentation and illustrations).
5. What if any unanticipated results have been achieved by GOLD? Any unanticipated negative outcomes/ramifications?
6. How has GOLD adjusted its expected results based on feedback, experience in the field, and/or changes in the political economy environment? If there have been adjustments, has the Theory of Change been adapted accordingly when necessary?

MEQ 2. How relevant is the original theory of change in terms of cross-sector integration and central-local inter-relations?

1. Senegal has been undergoing decentralization for over two decades now. What have been the greatest challenges in this process? In economic, political and/or socio-cultural terms (e.g., literacy, gender or social stratification)? – USAID/Donor, RTI, IPs, CTs
2. What challenges do local governments face to insure effective service delivery management? In terms of skills, resources and/or political culture, i.e., attitudes toward participatory governance? Among local administrators and/or elected officials? – USAID/Donor, RTI, IPs, CTs
3. Is the capacity (and/or incentives) of citizens and their community leaders to participate in local governance impacting service delivery management? What are the obstacles: their skills, resources and/or political culture? – USAID/Donor, RTI, IPs, CTs
4. Do CTs (your CT) have the capacity to improve their (its) revenue streams? By what means (e.g. improve access to funding (current and/or new) from the central government, improved tax collection, new taxes and if so on what). – USAID/Donor, RTI, IPs, CTs
5. What if any challenges or opportunities have arisen that might have caused you to question GOLD's TOC that: if management, planning and budget capacity of CTs is improved, citizens are actively involved in the planning and implementation processes, and CTs increase their local source revenue there will be improved local governance and thus service delivery as well as government legitimacy and a stronger social contract? Specifically, does the TOC need to address the relationship between the Central Government and CTs? – USAID-Dakar staff, RTI, IPs
6. How does the TOC inform the development of specific GOLD activities? -- USAID-Dakar, RTI, IPs

7. Is social inclusion (GOLD's fourth result) sufficiently addressed in (incorporated into) the TOC? In terms of gender, youth, and people with disabilities? – USAID Staff, RTI, IPs

MEQ 3. How effective and potentially sustainable is the USAID/GOLD approach (including use of tools and strategic partnerships) in promoting participatory governance?

1. How have the governance tools been identified, adopted and adapted by GOLD? – USAID-Dakar DRG, RTI, IPs
2. How do each of these tools contribute to the four result set out in the GOLD framework? Break this down for each tool and be sure to inquire specifically about the fourth result re: social inclusion. – USAID-Dakar DRG, RTI, IPs
3. Is the use of each of these tools sustainable beyond the life of the GOLD project? In terms of human and financial resources as well as commitment by stakeholders? Break this down for each tool – USAID-Dakar DRG, RTI, IPs
4. Which type of tool(s) would best support CT development beyond the duration of the GOLD project? – USAID/Donor, RTI, IPs, CTs

MEQ 4. Has GOLD demonstrated a current or potential impact on public service delivery in core sectors and is this likely to be sustainable beyond the project?

1. What if any evidence is there that GOLD has had an impact on public service delivery? In which sector(s)? (Ask for document and illustrations).
2. What if any evidence is there that GOLD is likely to have impact public service delivery in the near future? In which sector(s)? (Ask for documentation and illustrations.)
3. Are the current and/or anticipated impact(s) of GOLD on public service delivery like to be sustainable? What evidence (theory) do you have to support your assessment? (Ask for documentation and illustrations.)

INTRODUCTION

- **Merci de nous recevoir pour cette interview.**
- **Cet entretien fait partie de l'évaluation à mi-parcours du projet USAID GOLD.**
- **L'interview cherche à documenter votre expérience avec le projet USAID GOLD.**
- **L'entretien nous prendra environ une heure.**
- **Nous vous serions reconnaissants de nous autoriser à enregistrer cette interview. Ces réponses seront anonymes. Si vous êtes d'accord on peut démarrer l'entretien.**

MEQ 1. Quels sont les progrès de GOLD à ce jour par rapport aux résultats attendus et aux calendriers des plans de travail?

1. **Quel a été votre collaboration avec ACCES?**
2. **Quels ont été les résultats WASH les plus significatifs obtenus par le projet? Citez ces résultats de façon détaillée et Expliquer le pourquoi et le comment ?**
3. **Quels sont les succès majeurs ?**
4. **Y 'a-t-il eu des échecs ?**
5. **Quels ont été les obstacles ?**
6. **Quelles sont les opportunités à exploiter par le projet GOLD ?**
7. **Les engagements de GOLD ont-ils été respectés dans le temps ?**

MEQ 2. Quelle est la pertinence de la théorie originale du changement en termes (A) d'intégration intersectorielle avec gouvernance) et (B) d'interrelations centre-local?

1. **-Inclusion social : quelles sont les parties prenantes de communautés impliquées dans la mise en œuvre de GOLG ?**
2. **L'aspect genre est elle pris en compte ?**
3. **Les couches telles que les jeunes, les femmes, les handicapés sont-elles bien pris en compte dans le projet ?**
4. **Capacitation des ressources : avez-vous subi des formations dans le cadre de gold ? lesquelles ? e vous en satisfaits ?**

MEQ 3. Dans quelle mesure l'approche GOLD, y compris l'utilisation d'outils, d'activités et de partenariats stratégiques, est-elle efficace et potentiellement durable dans la promotion de la gouvernance participative? Les Outils: BBGI, SMP, Y-Tax, Sen-Bridge etc.

1. **Connaissez-vous les outils gold dans le domaine du WASH ? ex le CVA ?**
2. **Selon vous GOLD a-t-il été efficace dans l'incitation de projet WASH dans votre collectivité ? comment ?**
3. **Pensez-vous avoir les outils nécessaires pour continuer le travail de GOLD après le projet ?**
4. **Quels sont les leviers sur lesquels GOLD doit s'appuyer pour assurer la durabilité post projet ?**

MEQ 4. GOLD a-t-il eu un impact actuel ou potentiel sur la prestation de services publics dans les secteurs clés et est-ce que cela sera probablement durable au-delà du projet?

1. **Gold vous a-t-il permis de réaliser des infrastructures ou services dans le domaine du WASH ? (Eau –Hygiène et Assainissement)**
2. **Quels sont ces réalisations ?**
3. **Ont elle eu des impacts significatifs dans votre localité ?**
4. **Quels sont les impacts significatifs en termes de gouvernance du secteur WASH ? (capacité techniques de vos services, et implication des populations.**

GUIDE FOCUS GROUP AVEC LES COMMUNAUTES

(Femmes, Hommes, Jeunes)

Connaissance du programme et expériences avec GOLD

1. **Connaissance du programme GOLD** : connaissez-vous ou avez-vous entendu parler de ? Font quoi ? où et avec qui ? objectifs/Résultats visés ?
2. Parlez-nous de votre expérience avec le programme GOLD :
 - a. Participation aux activités (ou à certaines activités) menées par GOLD ou ses partenaires (Lesquelles, quand, où, etc. ?)
 - b. Avez-vous participé à d'autres activités comme : (*Relance sur les thèmes ci-dessous*)
 - BBI
 - Budgétisation participative
 - Evénements/réunions communautaires
 - Activités du CVA
 - Formation sur le leadership local (ou autres types de formation)
 - Autres
 - c. Avez-vous développé des compétences en participant à ces activités ?

Appréciation des interventions et des réalisations du programme GOLD

[Il s'agit des appréciations sur les interventions et résultats, changements et effets du programme GOLD dans le fonctionnement des CT, des services publics, des prestations des services, etc.]

3. Est-ce que (et comment ?) les activités du programme GOLD ont-elles permis d'améliorer la prestation des services dans : (*Aborder chaque secteur : Disponibilité, Accès, Qualité*)
 - a. Education
 - b. Santé
 - c. Nutrition
 - d. WASH
 - e. La redevabilité et la transparence dans la gestion des ressources locales
4. Quels sont les meilleurs succès de ce projet dans votre zone ? Quelle est la meilleure réalisation qu'il a faite pour les populations de votre localité ? [*approfondir*]
5. Quels sont les obstacles, limites ou contraintes dans la mise en œuvre des activités de ce projet dans votre localité ?
6. Diffusion des spots, messages et émissions dans les radios locales
 - Connaissance et écoute des émissions et spots dans les radios
 - Quelles émissions (Nom, fréquence diffusion, etc.)
 - Secteurs et domaines couverts par les émissions et spots écoutés
 - Sur la gestion des CT et la transparence
 - Sur la participation communautaire dans la budgétisation des CT
 - Sur les secteurs clés : Education, Santé, Nutrition, WASH
 - Autres thèmes/domaines
7. Connaissances acquises grâce à ces émissions, spots radios
[*Modérateur : Sonder et approfondir les réponses*]

Implication/participation des communautés dans la gestion des services (Santé, Education, Nutrition, WASH, CT)

8. Activités mises en œuvre ou soutenues par le programme GOLD pour une meilleure implication des femmes/Hommes/jeunes dans la gouvernance et dans la gestion des services ?
9. Réalisations et résultats obtenus grâce au programme GOLD ont-ils des chances de se maintenir après la fin du programme ? Si oui comment ? Si non pourquoi ?
10. Rôles et contributions des populations pour maintenir ces acquis et assurer la pérennité des réalisations du projet (*mobilisation sociale, sensibilisation etc.*) ?
11. Y'a-t-il des activités et réalisations du projet qui n'ont pas bien réussi ? [Lesquelles et pourquoi]
12. Conseils et recommandations pour la suite du programme GOLD pour une meilleure atteinte des résultats attendus à la fin du programme ?

ANNEXE VI : PARTICIPANTS AUX ENTRETIENS AVEC LES INFORMATEURS CLES

Note : Il y a eu un total de 155 entretiens. Dans certains cas, plusieurs personnes ont participé au même entretien, mais elles sont indiquées sur des lignes distinctes.

| # | Structure | Name | Responsibility |
|--------------|-----------|------------------------|------------------------------------------------------------|
| Dakar | | | |
| 1 | USAID | Samba Barry | Directeur Adjoint DRG |
| 2 | USAID | Babacar Lô | Conseiller Principal en Renforcement des systèmes de Santé |
| 3 | USAID | Xavier Preciado | Directeur Adjoint EGO |
| 4 | USAID | Seynabou Diallo | DRG/Genre |
| 5 | USAID | Sala Bâ | Directrice Adjointe Bureau Education |
| 6 | USAID | David Bruns | Directeur du Bureau Education |
| 7 | USAID | Malick Diop | Spécialiste de l'éducation-Contact GOLD |
| 8 | GOLD | Jean Michel Dufils | Chef de Projet |
| 9 | GOLD | Mamadou Lamarana Barry | Responsable Résultat 1-2 ENDA-ECOPOP |
| 9 | GOLD | Balla Fall Niang | Responsable Résultat 3 World Vision |
| 10 | GOLD | Mamadou Diako | Coordinateur Technique |
| 11 | GOLD | Moussa Faye | Spécialiste de la Gouvernance |
| 12 | GOLD | Asse Bahid Sow | Responsable de la Communication |
| 13 | GOLD | Fatoumata Guissé | Responsable Suivi-évaluation |
| 14 | GOLD | Aminata Ndiaye | Responsable Inclusion Sociale et Partenariat |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| PARTENAIRES STRATEGIQUES GOLD | | | |
| 15 | ENDA ECOPOP | Abdoulaye Cissé | Responsable des programmes de formation et du renforcement organisationnel |
| 16 | WORLD VISION | Diegane Ndiaye | Directeur des opérations |
| 17 | FAFS | Absa Sylla | Secrétaire Exécutif Dakar |
| 18 | URAC | Talla Dieng | Président National |
| 19 | ACCES | Ann Wessling | Chef de Projet |
| 20 | KAWOLOR | Abderhamane Djire | Adjoint au Chef de Projet |
| 21 | NEEMA | Babacar Guèye | Chef de Projet IntraHealth International |
| 22 | Association Nationale des Handicapés Moteurs du Sénégal | Banda Dieye | Président |
| 23 | USAID/RSS+ | Mame Cor Ndour | Chef de Projet Abt RSS+ |
| 24 | Passerelle | Oumar Ba | Directeur Technique National |
| GOUVERNEMENTS | | | |
| 25 | Agence de Développement local (ADL) | Yaye Fatou Niang | Responsable de l'Observatoire National des Territoires et la plateforme genre |
| 26 | Agence de Développement local (ADL) | Aliou Kandji | Directeur du système d'information |
| 27 | Agence de Développement Municipal (ADM) | Mamadou Wade | Secrétaire Général |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|--------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------|
| 27 | Agence de Développement Municipal (ADM) | Ndèye Ngoné Sy | Chargée de programme |
| 27 | Agence de Développement Municipal (ADM) | Dr. Ndèye Marème Samb | Coordonnatrice du PACASEN |
| 28 | Ministère des Collectivités Territoriales (CTs) | Khady Dieng Gueye | Directrice Adjointe des Collectivités Territoriales |
| 29 | Ministère des Collectivités Territoriales (CTs) | Ndeye Maty Ndoye Seck | Coordinatrice du bureau Genre |
| 30 | Ministère de la Justice | Cheikh Fall Mbaye | Directeur de la promotion de la bonne Gouvernance |
| 31 | Programme National de Développement Local (PNDL) | Ousseynou Touré | Chargé de communication |
| 32 | Ministère des Finances-Direction des Taxes locales (DGID) | Bocar Diallo | Spécialiste de la fiscalité locale |
| 33 | Cellule de Lutte Contre la Malnutrition (CLM) | Abdou Dieng | Chargé de communication |
| AUTRES PTFs | | | |
| 34 | Banque Mondiale | Julie Camy | Consultante en décentralisation (Banque Mondiale) |
| 35 | UNICEF | Babacar Ndaw | Spécialiste des politiques sociales (UNICEF) |
| KOLDA | | | |
| 36 | GOLD | Lamine Dieme | Coordinateur |
| 36 | GOLD | Aba Moussa Ba | Responsable résultat 1-2 |
| 36 | GOLD | Rodrigue Mendes | Responsable résultats 3 |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|-------------------------|--------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| GOVERNEMENTS | | | |
| 37 | GOLD | Lamine Dième | Coordinateur |
| 38 | ARD | Abdoul Anne | Directeur régional |
| 39 | ARD | Amadou Diallo | Chef de division de la planification et du renforcement des capacités |
| 40 | ARD | Maimouna Ba | Coordinatrice régionale de la plateforme des femmes |
| 41 | ADL | Mar Seck | Coordinateur Régional |
| 42 | Service régional de l'assainissement | Dethie Sarr | Chef du bureau régional |
| 43 | Service régional des centres fiscaux | Hamath Diako | Chef du Bureau Régional |
| 43 | Service régional des centres fiscaux | Saidou FAYE | Adjoint au Chef du bureau régional |
| 44 | Direction régionale de l'hydraulique | Moustapha Thiam | Directeur Régional de l'hydraulique |
| 45 | IEF | Kabine Diané | Inspecteur d'enseignement |
| PARTENAIRES GOLD | | | |
| 46 | ACCES | Nathalie Christine Gomis | Coordinatrice Régionale |
| 47 | Passerelle | Louise Diène Seck | Coordinatrice Régionale |
| 48 | URAC | Thiedo Balde | Responsable régional |
| 49 | FAFS | Niania Sylla | Responsable régionale |
| 50 | UNICEF | Amadou Korsène Ly | Responsable politique Sociale |
| 51 | RSS+ | Lamine Beye | conseiller en renforcement des systèmes de santé |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|---------------|-------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|
| 52 | NEEMA | Seydi Ba Gassama | Coordinateur Régional |
| 53 | Préfecture VELINGARA | Abdourahmane Ndiaye | Préfet |
| 54 | Conseil départemental VELINGARA | Chérif Diao | Secrétaire Général |
| 55 | Service Départemental du Trésor VELINGARA | Moustapha Gueye | Inspecteur |
| DIAOBE | | | |
| 56 | Maire | Mamadou Baldé | 1 ^{er} Adjoint au Maire |
| 57 | ACT | Samba Baldé | ACT |
| 58 | Facilitateur Départemental Gold | Sana Kébé | Facilitateur Départemental Gold |
| 59 | GPC/CVA | Seckou Diao | GPC/CVA |
| 60 | radio communautaire | Niomadio Baldé | Directeur des programmes |
| 61 | Focus Group: Jeunes | Mamadou Camara | Président conseil communal des jeunes |
| 62 | Focus Group: Femmes | Fatoumata Diao | Présidente communale du réseau des femmes |
| 63 | Focus Group: Hommes | El hadji Mamadou Balde | Délégué de quartier |
| 64 | Commission Santé | Boubacar Diallo | Président |
| 65 | Commission Education | Fodé Kébé | Président |
| 66 | Commission Wash | Harouna kanté | Président |
| 67 | ICP | Ndaraw Guèye | ICP |
| 68 | CDS | Boubacar Diallo | Secrétaire Exécutif |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|------------------|---------------------------------|---------------------|--------------------------|
| PATA | | | |
| 69 | Mairie | Aliou Badara Baldé | Maire |
| 70 | Mairie | Mamadou Baldé | Secrétaire Municipal |
| 71 | ACT | Abasse Balde | ACT |
| 72 | Facilitateur départemental Gold | Aliou Mballo | Facilitateur |
| 73 | GPC/CVA | Ousmane Balde | GPC/CVA |
| 74 | radio communautaire | Penda Danso | Directeur des programmes |
| 75 | Focus Group: Hommes | Dicory Baldé | Maraichers |
| 76 | Focus Group: Jeunes | Idrissa Baldé | Commerçant |
| 77 | Focus Group: Femmes | Toulaye Baldé | Présidente GPF |
| 78 | Commission Wash | Kalidou Aidara | Président |
| 79 | Commission Santé | Bacary Baldé | Président |
| 80 | Commission Education | siby balde | Président |
| 81 | CDS | Diegui Balde | Secrétaire exécutif |
| BAGADADJI | | | |
| 82 | Mairie | Samba Baldé | 2ième adjoint au maire |
| 83 | Mairie | Lamine Camara | Secrétaire Municipal |
| 84 | ACT | Amadou Baldé | ACT |
| 85 | Facilitateur | Amadou Sadio Diallo | Facilitateur |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|--------------------|--------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------|
| 86 | GCP Leader | Ibrahima Diao | Responsable GCP |
| 87 | Commission Santé | Malang Diamanka | Président |
| 88 | Commission Education | Diadongui SEYDI | Président |
| 89 | Commission Wash | Ibrahima Diao | Président |
| 90 | Focus Group: Hommes | Oumar Diao | Agriculteur |
| 91 | Focus Group: Femmes | Adama Kébé | Président GPF |
| 92 | Focus Group: Jeunes | Abdoulaye Seydi | Agriculteur |
| 93 | ICP | Astou Dieng | ICP |
| 94 | CDS | M. Moussa DIAO | Adjoint au Secrétaire Exécutif |
| TAMBA | | | |
| 95 | USAID | Abdoulaye Ndao | Coordinateur |
| 96 | GOLD | Madické Seck | Coordinateur |
| 96 | GOLD | Fanta Chimère Diaw | Responsable résultats 1-2 |
| 96 | GOLD | Emma Françoise Sarr | Responsable résultats 3 |
| GOVERNEMENT | | | |
| 97 | Adjoint au Gouverneur | Ahmadou Coumba Ndiaye | chargé des affaires administratives |
| 98 | ARD | Sidy Coulibaly | Chef de la Division Planification, Renforcement de capacités |
| 99 | Brigade régionale d'hygiène | M. Wade | Chef du Bureau Régional |
| 100 | Service régional de la planification | Salou Bathily | Chef de service |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|-------------------------|--------------------------------------|--------------------|------------------------------------------|
| 101 | Direction régionale de l'hydraulique | Mamadou Samb | Directeur régional |
| 102 | SRADL | Rokheya Cissokho | Directeur régional |
| 103 | IEF | Ousmane Fall | Inspecteur Adjoint |
| 104 | SOGES (OFOR) | M.Kane | Superviseur |
| 105 | MCD/MCR | Siré Sagna | Adjoint au MCD |
| 106 | Préfecture | Pape Demba Diallo | Préfet |
| 107 | Conseil Départemental | Hubert Ndeye | Secrétaire Général |
| 108 | Service Départemental du Trésor | M. CISSE | Inspecteur |
| 109 | Mairie | Bounama KANTE | Adjoint au Maire |
| PARTENAIRES GOLD | | | |
| 110 | Acces | Bintou Bamba | Coordinateur Wash et Nutrition |
| 111 | Neema | Dr. Saiba Cissokho | Coordinateur Régional Bureau USAID/Tamba |
| 112 | URAC | Souleymane Mboup | Responsable Régional |
| 113 | SANI TAMBA | farba diouf | Chargé de programmes Eau vive Thiès |
| KOUMPENTOUM | | | |
| 114 | Mairie | Arona Bamba | 1er Adjoint au maire |
| 115 | ACT | Bassirou Fall | ACT |
| 116 | Facilitateur | ibrahima Ndiaye | Facilitateur |
| 117 | CVA | Aliou Diallo | CVA |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|-----------------|----------------------|-------------------|-----------------------------|
| 118 | Facilitateur | Mohamed Sidy Ndao | Inspecteur de la jeunesse |
| 119 | CDS | Cheikh Goumbala | Secrétaire Exécutif Adjoint |
| 120 | Commission Santé | Djibril Coulibaly | Président |
| 121 | Commission Education | Catherine Coly | Président |
| 122 | Commission Wash | Aliou Diallo | Président |
| 123 | Focus Group: Hommes | Pape Fary SOW | Agriculteur |
| 124 | Focus Group: Femmes | Oumou Top | Commerçante |
| 125 | Focus Group: Jeunes | Abdou Top | Membres ASC |
| 126 | MCD | Kalidou BA | MCD |
| 127 | Préfecture | Hamdy Mbengue | Préfet |
| 128 | Sous-Préfecture | Pape Sandéné Sene | Sous-Préfet |
| MISSIRAH | | | |
| 129 | Maire | Séni Sylla | Maire |
| 130 | ACT | Moussa Sylla | ACT |
| 131 | Facilitateur | Becaye Diarra | Facilitateur GOLD |
| 132 | CVA World Vision | Michel Bianquinch | Animateur |
| 133 | CVA | Koutobo Sylla | Coordinator |
| 134 | ICP | Assane Dieng | Infirmier Chef de poste |
| 135 | CDS | Mamadou Macalou | Secrétaire exécutif |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|---------------|------------------------------------|------------------|--------------------------|
| 136 | Commission Education | Diba Cissokho | Président |
| 137 | Commission Santé | Nouhmou Danfakha | Président |
| 138 | Commission Wash | Diouma DIONE | Président |
| 139 | Focus Group: Hommes | Ibrahima Gassama | Délégué de quartier |
| 140 | Focus Group: Femmes | Mariama Sylla | Président GPF |
| 141 | Focus Group: Jeunes | Balla Camara | Enseignant |
| 142 | Personnes en situation de handicap | Haoussou Kaba | Président des handicapés |
| MERETO | | | |
| 143 | Mairie | Aladji BA | Maire |
| 144 | Mairie | M. Ndiaye | Secrétaire municipal |
| 145 | ACT | Abdoulaye Diallo | ACT |
| 146 | CVA/GCP | Sydia Cissé | Membre CVA |
| 147 | ICP | M. Sow | ICP |
| 148 | CDS | Moustapha Diallo | Secrétaire Exécutif |
| 149 | Commission Santé | Cheikh Faye | Président |
| 143 | Mairie | Aladji BA | Maire |
| 144 | Mairie | M. Ndiaye | Secrétaire municipal |
| 145 | ACT | Abdoulaye Diallo | ACT |
| 146 | CVA/GCP | Sydia Cissé | Membre CVA |

| # | Structure | Name | Responsibility |
|-----|------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------|
| 147 | ICP | M. Sow | ICP |
| 148 | CDS | Moustapha Diallo | Secrétaire Exécutif |
| 149 | Commission Santé | Cheikh Faye | Président |
| 150 | Commission Education | Ibrahima Dione | Président |
| 151 | Commission WASH | Mamadou Thiaw | Président |
| 152 | Focus Group: Hommes | Rawane Sarr | CGE |
| 153 | Focus Group: Femmes | Mariama LY | GPF |
| 154 | Focus Group: Jeunes | Saliou faye | Conseil communal de la jeunesse |
| 155 | Personnes en situation de handicap | Alpha Nafor | Président Association des personnes vivant avec un Handicap |

ANNEX VII : SOURCES D'INFORMATION : DOCUMENTS CONSULTÉS

Articles, Ouvrages, Documents de travail

Ashman, Darcy, Brian Calhoun, and Awa Fall-Diop. 2017. "Gender Analysis for the Follow-On USAID/Senegal CDCS (2019–2024)." Dakar: Management Systems International produced for USAID, June 12.

Arandel, C. et al. 2016. "DRG Cross-Sector Support Project: DRG Integration Case Study Synthesis." Washington DC: Social Impact and RTI International, March.

Beck, Linda. 2003. "Democratization and the 'Hidden Public': The Impact of Patronage Politics on Senegalese Women." *Comparative Politics* 35, no. 2: 147–159.

Beck, Linda. 2001. "Reining in the Marabouts? Democratization and Local Governance in Senegal." *African Affairs* 100, no. 401: 601–621.

Beck, Linda, Lamine Dramé, Mame Aissatou Mbaye, and Ndate Gueye. 2018. "Shaking the Mango Tree: Learning Support for Governance for Local Development (GOLD)." Dakar: MSI, November.

Brinkerhoof, Derick W. 2019. "Selected Findings: GOLD-Sector Project Partnership Study." Internal Memo, June 23.

Brinkerhoff, Derick W. 2000. "Democratic Governance and Sectoral Policy Reform: Tracing Linkages and Exploring Synergies." *World Development*. 28, no. 4: 601–615.

Brinkerhoff, Derick W., and Jana C. Hertz. 2018. "Research Concept Note: Assessing the Added Value of GOLD to Sector Service Delivery." RTI International, 9 February.

Brinkerhoff, J. M. 2002. "Assessing and Improving Partnership Relationships and Outcomes: A Proposed Framework." *Evaluation and Program Planning* 25: 215–231.

Charles, C., and S. McNulty. 1998. "Partnering for Results: Assessing the Impacts of Inter-Sectoral Partnering." USAID, Document PN-ACD-34. October.

Diallo, Bocar. Plan de mobilisation de ressources de la commune de Bagadadji (Kolda). USAID Governance for Local Development, April 2018.

Fox, J. 2016. "Scaling Accountability through Vertically Integrated Civil Society Policy Monitoring and Advocacy." Working Paper. Washington, DC, and Brighton, UK: American University, Accountability Research Center and University of Sussex, Institute for USAID/Senegal.

Juul, Kristine. 2006. "Decentralization, Local Taxation, and Citizenship in Senegal." *Development and Change* 37, no. 4: 821–846.

Manor, James. 1999. *The Political Economy of Democratic Decentralization*. Washington, DC: The World Bank.

Management Systems International. 2017. "Gender Analysis for the Follow-Up USAID/Senegal CDCS 2019–2024." June 12.

Ministry of Health and Social Action. 2019. Rapport sur la Formation des membres de CDS des postes de santé de Dioulacolon ; Bambadinka ; Salikegne ; Coumbacara et de Guiro Yoro Bocar sur les paquets complets y compris outils harmonisés. Région Médicale de Kolda, District sanitaire de Kolda. 16–18 Janvier.

Patterson, Amy S. 2013. "The Impact of Senegal's Decentralization on Women in Local Governance." *Canadian Journal of African Studies* 36, no. 3: 490–529.

Région de Sédhiou. 2018. Gouvernance. Rapport de la Conférence Territoriale

Senegal, Republic of. Nd. Manuel d'Intégration du Genre dans les Projets et Programmes, MGTDAT.

Senegal, Republic of, Coopération Senegal-Luxembourg and UN Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women. Nd. Rapport de l'audit genre et plan d'institutionnalisation du genre du MGLDAT: Rapport final.

Smoke, P. 2015. "Accountability and Service Delivery in Decentralizing Environments: Understanding Context and Strategically Advancing Reform." In *A Governance Practitioner's Notebook: Alternative Ideas and Approaches*, edited by A. Whaites et al., 219–232. Paris: OECD, DAC Network on Governance.

Tilly, Charles. 1992. *Coercion, Capital and European States*. Cambridge: Blackwell.

Wetterberg, A., D. W. Brinkerhoff, and J. Hertz (eds). 2016. *Governance and Service Delivery: Practical Applications of Social Accountability across Sectors*. Research Triangle Park, NC: RTI Press.

Williams, Martin. 2010. "The Gold Standard of Governance: Mining, Decentralization, and State Power in Senegal," *Politique Africaine* 117: 127–148.

USAID. 2019. Stratégie genre et inclusion des groupes vulnérables du programme USAID-GOLD (Draft. RTI. January.

USAID. 2019. Health Learning Agenda. Support: Statement of Work.

USAID. 2019. Gold Integrated Governance Value-Add Research Study: Summary of Research Design as of 2/21/19.

USAID. 2018. USAID Governance for Local Development: Annual Report FY2018. Dakar: October.

USAID. 2018. Governance for Local Development Learning & Evaluation Support: Statement of Work. Dakar: June.

USAID. 2017. GOLD Applied Political Economy Analysis (PEA): Fiscal Transfers from National to Local Government in Senegal. Draft Report. Research Triangle Park, NC: RTI International for USAID/Senegal, October.

USAID. 2017. GOLD Integrated Performance Measurement System for CTs (SMP-CT). RTI, May.

USAID. 2016. Governance for Local Development: Year 1 Work Plan, November 1, 2016-September 30, 2017. Dakar: December.

USAID. 2018. Governance for Local Development: Year 2 Work Plan, October 1, 2017-September 30, 2018. Plus Annexes Dakar: September.

USAID. 2019. Governance for Local Development: Year 3 Work Plan. October 1, 2018 – September 30, 2019.

USAID. 2019. Liste des participants à l’atelier de partage WorkPlan FY20. Juillet. RTI

USAID. ND. Workshop Presentation of Results PTA GOLD Consolidation IFY 20 Travaux de Groupes

USAID. 2016. Draft stratégie d’inclusion et de ciblage du genre, des jeunes, des personnes vulnérables du programme gouvernance local pour le développement. RTI.

USAID. 2016. DRG/Senegal Project 2016-2023: Strengthen Responsive Democratic Governance (PAD).

USAID. 2016. DRG Integration: Case Study Synthesis Report, September 8.

USAID. 2015. Senegal Country Development Cooperation Strategy, 2012-2016, [LJBI6] March.

USAID. 2013. Democracy, Human Rights, and Governance Assessment of Senegal: Final Report. January.

USAID. ND. Governance for Local Development: Learning Agenda Matrix. Dakar.

USAID. ND. Governance for Local Development: Tableau des Indicateurs GOLD. Dakar.

USAID. ND. Governance for Local Development: Note Méthodologie de mise en œuvre du BBGI. RTI.

USAID. 2017. Governance for Local Development: Applied Political Economy Analysis: Fiscal Transfers from National to Local Government in Senegal. Dakar: October.

USAID. 2019. Quarterly report– Q2, FY 2019. January 1 to march 31, 2019. ACCES

Commune de Koussanar. 2019. Lettre engagement sur l’honneur de prise en charge financière de 100 ouvrages d’assainissement des ménages vulnérables

Commune de Sinthiou Mamadou Boubou. ND. Lettre d’engagement sur l’honneur de prise en charge financière de 50 ouvrages d’assainissement des ménages vulnérables

ANSD. 2016. situation économique et sociale du Sénégal

ANSD. ND. Requête EDS-MICS, ANSD SANI

PEPAM. ND. Feuille de route POST-OMD 2014-2025

Swiss Centre for International Health. 2015. Enquête ménage : comportements en matière d'hygiène et d'assainissement et de volonté de payer en milieu rural au Sénégal. Basel, 25 Septembre

PEPAM. 2016. Actualisation du manuel des projets d'eau potable en milieu rural, version finale. Mars

PEPAM. 2016. Rapport d'audit genre du ministère de l'hydraulique et de l'assainissement, rapport final. Octobre

PEPAM. 2014. Guide méthodologique pour l'élaboration d'un plan de gestion des eaux, version finale, juillet

PEPAM. 2016. Plan d'institutionnalisation du genre du ministère de l'hydraulique et de l'assainissement - PIG/MHA -Octobre

GLAAS. ND. Introduction à l'agenda 2030 pour le développement durable

PEPAM. 2006. Définition des indicateurs de suivi, version finale Septembre

USAID CDCS (2018)

USAID. 2018. Scaling market-based sanitation, Desk Review on Market-Based Rural Sanitation Development Programs

USAID DRG (2015), Senegal Project 2016-2023: “Strengthen Responsive Democratic Governance”

Groupe de coordination générale des partenaires techniques et financiers au Sénégal (G50). Décembre 2016.

USAID. Nd. Axes de synergie GOLD PASSERELLES_VVF. RTI

USAID. Nd. Gender inclusion sociale activites Kawolor. RTI

USAID. Nd. Plan d'action FAFS Vélingara_kolda

USAID. Nd. Stratégie genre et inclusion des couches vulnérables de Gold

USAID. ND. Analyse des résultats du PISAM sur le BBGI

USAID. ND. Quel est le potentiel de durabilité du Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée (BBGI) dans les communes partenaires de GOLD

USAID. ND. Plan de durabilité du Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée (BBGI)

USAID. ND. Programme Gouvernance et Paix au Sénégal 2010-2014. USAID/PGP-Sénégal

USAID. 2019. Protocole d'accord-cadre entre USAID Passerelles et USAID GoLD

USAID. ND. Rapport d'analyse BBG. Programme Gouvernance et Paix au Sénégal (PGP-Sénégal)

USAID. ND. Stratégie globale de synergie entre GoLD et Passerelles

USAID. ND. Note conceptuelle pour l'amélioration du service d'état-civil. USAID/GOLD et USAID/Passerelles *USAID. 2019. Compte rendu visite d'échanges entre USAID/GOLD et l'association rurale de lutte contre le sida et du développement économique et social (ARLS/DES) de Thieneba*

USAID. 2019. Weekly, N° 14 Semaine du 2 au 6 Septembre 2019

USAID. 2019. Activity Monitoring, Evaluation, and Learning Plan, Juin 2019

USAID. ND. Atelier de planification pour la mise en œuvre du programme USAID/GOLD pour l'année 4 (FY2020)

USAID. ND. Atelier de planification intégrée USAID GOLD, octobre 2019-septembre 2020

USAID. 2019. Approfondissement réalisations FY18- AXES FY19. RTI

USAID. 2018 Retraite annuelle 2018. Introduction. RTI

USAID. 2019. Maquette de présentation des réalisations FY 18 - AXES FY 19. RTI

USAID. 2019. Présentation Résultat 2 FY19. RTI

USAID. 2019. Présentation retraite FY18 - R3. RTI

USAID. 2019. Présentation résultats Transversaux FY19 sur l'inclusion sociale. RTI

USAID. 2019. Présentation des réalisations sur l'intégration FY 18 - AXES FY 19. RTI

USAID. 2019. Maquette de présentation des résultats FY19 Communication. RTI

USAID. 2019. Maquette de présentation des opérations PTA FY19. RTI

USAID. 2019. Maquette de présentation sur la coopération FY19. RTI

USAID. 2019. Maquette de présentation des réalisations FY18-AXES FY19 sur le suivi évaluation et apprentissage. RTI

USAID. 2018. Journée MEL et des recherches, séance sur l'étude de partenariat 25 juillet 2018. RTI

USAID. ND. Performance Indicator Reference Sheets (PIRSs) pour les indicateurs de gestion du programme. RTI

USAID. ND. Mise en œuvre des plans d'action issus de l'engagement communautaire. RTI

USAID. 2019. Performance Indicator Reference Sheet Wash. RTI

USAID. 2019. Performance Indicator Reference Sheet FEED THE FUTURE. RTI

USAID. 2019. Point sur l'évolution des indicateurs de GOLD de 2016 à 2019. RTI

USAID. 2019. Rapport atelier d'orientation des membres du comité régional de formation élargi sur le projet GOLD. RTI

USAID. 2018. Rapport formation sur la politique en Education et les normes et standards de qualité de l'Education, Missirah. RTI

USAID. 2019. Success Story au Centre de Santé de Koumpentoum, Juin. RTI

USAID. 2017. Compte Rendu Visite directrice USAID Tambacounda, Décembre. RTI

USAID. ND. Résumé réalisations phares. RTI

USAID. 2019. Success Story du forage de Ndamé, Juin

USAID. ND. Success story dans la commune Ndamé. RTI

USAID. ND. Investissement humain des populations de Salémata pour une commune qui respecte les normes du WASH. RTI

USAID. ND. Adoption d'une démarche participative et concertée de la gestion de la santé par le Conseil municipal de Médina Cherif et les techniciens de la santé. RTI

USAID. ND. La mobilisation de l'impôt sur le minimum fiscal emmène plus de ressources financières dans la commune de Sinthiang Koundara. RTI

USAID. ND. Les acteurs se mobilisent pour l'accès à l'eau de qualité dans la commune de Salémata. RTI

USAID. ND. Le Secteur de la Santé accroît ses capacités à fournir des services de qualité grâce aux ressources locales mobilisées par la commune de Bagadadji. RTI

USAID. ND. Information on rural water reforms allows people to engage in water management. RTI

USAID. ND. Draft consolidation PTA Consolidation IFY 2020. RTI

USAID. ND. Draft consolidation PTA IFY 2020. Education. RTI

USAID. ND Draft PTA GOLD consolidation IFY 20 travaux groupe-sécurité alimentaire. RTI

USAID. ND. Draft PTA Consolidation IFY 20 Travaux Groupes INCLUSION SOCIALE. RTI

USAID. ND. Draft PTA Consolidation IFY 20 Travaux Groupes –SANTÉ. RTI

USAID. ND. Draft PTA GOLD Consolidation IFY 20 Travaux de Groupes WASH. RTI

USAID. 2017. Governance for Local Development: *Activity Monitoring, Evaluation and Learning Plan (AMELP)*. Dakar: RTI, May; revised April 2019.

USAID. 2019. Governance for Local Development: Activity Monitoring, Evaluation, and Learning Plan. RTI

USAID. 2019. *Activity Monitoring, Evaluation, and Learning Plan (Revised June 2019)*. GoLD/RTI

USAID. 2017. Governance for Local Development: Annual Report. September 5, 2016-September, 30, 2017. RTI

USAID. 2018. Gouvernance Locale pour le Développement. Rapport annuel 1er octobre 2017 – 30 septembre 2018. RTI

USAID. ND. Liste des collectivités locales partenaires. RTI

USAID. 2019. Compte rendu atelier de partage du canevas de l'AMELP et d'actualisation des feuilles de références. Février. RTI

USAID. 2019. Liste des activités réalisées 2017-2018-2019

USAID. ND. Description technique du projet. RTI

USAID. ND. Note de capitalisation du forum régional des partenaires et investisseurs (FRPI) des collectivités territoriales de Tambacounda. RTI

USAID. 2019. Plan d'action sur les activités synergiques GoLD-NEEMA-RSS+. Mars. RTI

USAID. 2018. Plan de synergie sur les projets et programmes financés par USAID dans les régions de Tamba et Kédougou. RTI

USAID. 2016. Governance for Local Development. Quarterly Report September 5 – December 31. RTI

USAID. 2017. Governance for Local Development. Quarterly Report, January 1 – March 31, 2017. RTI

USAID. 2017. Governance for Local Development. Rapport trimestriel I avril - 30 Juin, 2017. RTI

USAID. 2017. Governance for Local Development. Rapport Trimestriel 1er Juillet – 30 Septembre 2017. RTI

USAID. 2018. Governance for Local Development. Rapport Trimestriel 1^{er} janvier – 31 mars 2018. RTI

USAID. 2018. Governance for Local Development. Quarterly Report, April 1-June 30. RTI

USAID. 2018. Governance for Local Development. Rapport Trimestriel. 1er Juillet – 30 Septembre. RTI

USAID. 2018. Governance for Local Development. Rapport Trimestriel. 1er octobre-31 décembre. RTI

USAID. 2019. Governance for Local Development. Rapport Trimestriel. 1er janvier -31 mars. RTI

USAID. 2019. Governance for Local Development. Rapport Trimestriel. 1er avril – 30 juin. RTI

USAID. 2018. Plan de mobilisation des ressources financières des CT. RTI

USAID. ND. Liste des membres des différentes commissions du conseil municipal de la commune de Diaobé-Kabendou. RTI

USAID. 2019. Document de planification sur l'IMF4. Diaobé-Kabendou. RTI

USAID. 2018. Contribution au rapport Annuel 1^{er} octobre 2017 – 30 septembre 2018. RTI

USAID. ND. Document de contribution aux activités de coordination à TAMBA. RTI

USAID. 2019. Contribution au rapport Trimestriel 1^{er} janvier – 31 mars 2019. RTI

USAID. ND. Fiche synoptique de présentation de la Commune de KOUMPENTOUM. RTI

USAID. 2017. Compte rendu de la présentation de l'outil SEN BRIDGE à l'équipe municipale de Koumpentoum, Novembre. RTI

UNICEF. 2018. Le guide des Collectivités Territoriales amies des enfants. Septembre 2019

USAID. ND. Check liste activités réalisées par GOLD dans la commune de Bagadadji (I)

USAID. ND. Check liste activités réalisées par GOLD dans la commune de Diaobé (I)

Water and Sanitation Program. 2015. Evaluations des performances du programme d'assainissement rural au Sénégal

USAID. 2019. Evolution des ressources propres de 16 communes (2015-201). GoLD/RTI

USAID. 2019. Opportunités de mobilisation de ressources (recettes) pour les CTs. GoLD/RTI

USAID. 2019. Liste des activités de formation par CTs et par année. GoLD/RTI

USAID. 2019. Liste des indicateurs désagrégés par secteur. GoLD/RTI

USAID. ND. Tableau récapitulatif des activités de GoLD. GoLD/RTI

USAID. ND. Liste des activités de GoLD par CTs. GoLD/RTI

USAID. 2019. Analyse des tendances de la gestion des finances locales des communes d'évaluation à mi-parcours (2016-2017). GoLD/RTI

Arrêtés, textes réglementaires, Conventions

Arrêté interministériel fixant le tarif de l'eau Notto, Diosmone, Palmarin et Gorom Iamsar

Arrêté ministériel du 12 Avril 2018-00 77 62 portant répartition du fonds de dotation de la décentralisation entre les départements, les communes et les services de l'état au titre de l'année 2018

Arrêté ministériel du 12 Avril 2018-00 77 98 accordant des fonds de concours aux départements et aux communes au titre de l'année 2018

Arrêté N°4 portant création du cadre de concertation de la commune de Bagadadji. 13 avril

Arrêté portant création du cadre de concertation de la commune de Méréto

Arrêté portant répartition du fonds de dotation de la décentralisation entre les départements, les communes

Arrêté portant mise en place d'un CDS dans la Commune de Bagadaji. 07 aout 2015

Avis de recrutement des facilitateurs communautaires dans les communes d'intervention de Kédougou

Avis de recrutement des facilitateurs communautaires dans la commune de Saraya

Avis de recrutement des facilitateurs communautaires dans la commune de Goudiry

Décret n° 2007-545 du 25 avril 2007 portant code des marchés publics

Ministère de l'économie des finances et du Plan. 2015. Arrêté N° 07 01 2015 fixant les seuils de contrôle à priori des dossiers de marché, pris en application de l'article 141 du codes des marchés publics

Ministère de l'économie des finances et du Plan. 2015. Arrêté N° 22 01 2015 pris en application de l'article 79 du code des marchés publics, relatif aux procédures applicables aux marchés passés par certaines communes

Ministère de l'économie des finances et du Plan. 2015. Arrêté N° 07 01 2015 relatifs aux modalités de mise en œuvre des procédures de demande de renseignement et de prix

Ministère de l'économie des finances et du Plan. 2015. Arrêté N° 22 01 2015 relatifs aux commissions régionales et départementales des marchés publics dans les régions autres que Dakar, pris en application de l'article 36, alinéa 7 du code des marchés publics

Ministère de l'économie des finances et du Plan. 2016. Arrêté N° 16 11 2016 fixant le taux de la redevance de régulation sur les marchés publics et délégation de services publics

Ministère de l'économie des finances et du Plan. 2015. Arrêté N° 22 15 2015 fixant les seuils en dessous desquels il n'est pas requis de garantie de soumission

Ministère de la Gouvernance des territoriales, du développement et de l'aménagement du territoire. 2019. et les services de l'état

Ministère de la santé et de l'action sociale, 2017, stratégie nationale de financement de la santé (SNFS) pour tendre vers la couverture sanitaire universelle. Draft du 22 juin 2017

Note de service portant désignation des membres de la commission de la fiscalité locale de la commune de Bagadadji. 6 novembre

OFOR. 2016. Protocole d'accord entre l'association des maires du Sénégal et l'OFOR, mars.

Journal officiel de la République du Sénégal, loi n° 2018-10 du 30 mars 2018 modifiant certaines dispositions du code général des Impôts

Loi n° 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales

Loi n°2012-31 Du 31 Décembre 2012 portant Code général des impôts

Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales

Secrétariat du gouvernement. 2019. loi n°2019-12 du 08 juillet 2019 modifiant le code Général des collectivités territoriales

Enquête de satisfaction auprès des populations de la DSP de Notto, Diosmone, Palmarin, Gorom lampsar NDP-GL

USAID. 2018. Arrêté cadre de concertation. RTI

- Arrêté cadre de concertation Bamba Thialene, Août
- Arrêté cadre de concertation Dakately, Août
- Arrêté cadre de concertation Kothiary, Novembre
- Arrêté cadre de concertation Koussanar, Août
- Arrêté cadre de concertation Bala, Décembre
- Arrêté cadre de concertation Dar Salam, Septembre
- Arrêté cadre de concertation Fongolimbi, Novembre
- Arrêté cadre de concertation Kevoye, Août
- Arrêté cadre de concertation Khossanto, Août
- Arrêté cadre de concertation Mereto, Août
- Arrêté cadre de concertation Kevoye, Août

USAID. 2017. Arrêté comité de pilotage. RTI

- Arrêté Comité de pilotage CVA Dindéfelo, Juin
- Arrêté Comité de pilotage CVA Koumpentoum, Mai
- Arrêté Comité de pilotage CVA Koumpentoum, juin
- Arrêté Comité de pilotage CVA Missirah, juin
- Arrêté Comité de pilotage CVA Salémata, juin
- Arrêté Comité de pilotage CVA Sinthiou Malem, juin
- Arrêté Comité de pilotage CVA Ndam, juin
- Arrêté cadre de concertation Saraya, Janvier
- Arrêté cadre de concertation diaobé
- Accord cadre commune de Koumpentoum
- Procès-verbal de Massirah 2018
- Procès-verbal de bira
- Procès-verbal du groupe citoyen de plaidoyer a Hamdallaye tessen
- Procès-verbal sankagne

USAID. 2018. Accord de subvention en nature entre GOLD et la commune de Koumpentoum, Mai. RTI

USAID. 2018. Mémoire de visite USAID, janvier. RTI

USAID. 2017. Arrêté portant mise en place de comité de pilotage du CVA. 9 Juin. RTI

Introduction générale à l'acte III de la décentralisation ND

USAID. 2017. Protocole d'accord-cadre entre la Commune de Pata et le Programme USAID GOLD. Novembre. RTI

Données financières des communes (Budgets, comptes administratifs, PIA, Quittance IMF4)

- Budget Bagadadji 2016 ; 2017 ; 2018 ; 2019
- Budget Bambali 2017; 2018 ; 2019
- Budget Salémata 2017; 2018 ; 2019
- Budget Diaobé 2017; 2018 ; 2019
- Budget Pata 2015; 2016 ; 2017 ; 2018 ; 2019
- Budget Mereto 2015; 2016 ; 2017 ; 2018 ; 2019
- Budget Koumpentoum 2017; 2018 ; 2019
- Budget Dindéfelo 2017; 2018 ; 2019
- Budget Medina Cherif 2017; 2018 ; 2019
- Budget Missirah 2017 ; 2018 ; 2019
- Budget Tanaff 2016 ; 2017 ; 2018 ; 2019
- Commune de Saré Yoba, 2019. Recettes IMF4 mobilisées
- Ministère de l'économie et des finances, DGCPT. 2019. Quittance de versement en numéraire N°2219000820 de la commune de Kerewane
- Ministère de l'économie et des finances, DGCPT. 2019. Quittance de versement en numéraire N°2519000245 de la commune de Sinthiang Koundara
-

Comptes administratifs

- Bagadadji 2016 ; 2017
- Bambali 2016 ; 2017
- Salémata 2016 ; 2017
- Diaobé 2016 ; 2017
- Pata 2016 ; 2017
- Mereto 2016 ; 2017
- Koumpentoum 2016 ; 2017
- Dindéfelo 2016 ; 2017
- Medina Cherif 2016 ; 2017
- Tanaff 2016 ; 2017
- Missirah 2016 ; 2017
- Compte rendu d'exécution 2016 (Meréto)
- Compte rendu d'exécution gestion 2017 (Méréto)

Plan d'investissement annuel (PIA)

- Bagadadji 2017; 2018 ; 2019
- Bambali 2017, 2018 ; 2019
- Salémata 2018 ; 2019
- Diaobé ; 2017 ; 2018 ; 2019
- Pata 2017 ; 2018 ; 2019
- Mereto 2019
- Koumpentoum 2017; 2018 ; 2019
- Dindéfélo 2018; 2019
- Medina Cherif 2018; 2019
- Tanaff 2017; 2018 ; 2019
- Missirah 2019
- Feuille de présence PIA commune de Bele, Janvier 2019
- Feuille de présence PIA commune de Kothiary
- Feuille de présence PIA commune de Koussanar
- Compte rendu adoption PIA Bagadadji 2019

USAID. ND. Analyse triennale compare des recettes locales: Kédougou," RTI.

- Kédougou. Gestion 2015-2016-2017
- Salémata
- Dakately
- Bandafai
- Khossanto
- Fongolimbi
- Kevoye

USAID. ND. Analyse triennale compare des recettes locales: Tambacounda," RTI.

- Koumpentoum
- Sinthiou B. Aly
- Koussanar
- Goudiry
- Mereto
- Bamba Thialen
- Missirah
- Kothiary
- Ballou
- Bele
- Bala
- Bakel
- Tamba
- Sinthiou Malem
- Ndamé
- Département Tamba
- Département Kafrine

- Département Bakel
- Département Goudiry

USAID. ND. Analyse triennale comparée des recettes locales: Kolda,” RTI.

- Bagadadji, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Diaobé, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Dioulacoulon, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Kéréwane, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Kolda, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Linkiring, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Médina cherif, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Médina Gounas, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Médina Yoro Foula, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Pata, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Sare Yoba, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Sinthiang Koundara, Analyse des recettes 2014-2015-2016
- Thieyty, Analyse des recettes 2014-2015-2016

Plan d’action, niveau de réalisation des activités

USAID. ND. Plan d’Actions d’Engagement Communautaire: Kolda. RTI

USAID. ND. Plan d’Actions d’Engagement Communautaire: Tambacounda. RTI

USAID. 2018. Rapport de Restitution : Atelier de Restitution et d’Elaboration de Plan d’Actions d’Engagement Communautaire : Bagadadji. 18 July. RTI

USAID. 2019. Plan d’action engagement communautaire CVA : Bagadadji (Poste de sante). 28 Juin. RTI

USAID. 2019. Plan d’action engagement communautaire CVA : Bagadadji (Forage). 28 Juin. RTI

USAID. ND. Rapport suivi plan d'action engagement communautaire des forages de Koumpentoum. RTI

USAID. ND. Rapport suivi plan d'action engagement communautaire centre sante Koumpentoum. RTI

USAID. ND. Plan d'actions engagement communautaire CVA Centre santé. RTI

USAID. ND. Plan d'actions engagement communautaire CVA Forage GINAW RAIL. RTI

USAID. ND. Plan d'actions engagement communautaire CVA Forage TRAVAUX. RTI

USAID. 2019. Plan d’action du GCP de Bagadadji. Mars, Février, janvier. RTI

USAID. 2018. Plan d’action du GCP de Bagadadji. Décembre. RTI

USAID. 2019. Rapport mensuel de l’ACT de Bagadadji, Décembre 2018, Janvier et Février 2019

USAID. ND. Plans d'actions CVA forage Bidiancoto. RTI

USAID. ND. Plans d'actions CVA Poste santé Bira. RTI

USAID. ND. Plans d'actions CVA poste sante Gouloumbou. RTI

USAID. ND. Plans d'actions CVA Poste santé Missirah. RTI

USAID. ND. Plans d'actions CVA Poste santé Tessian. RTI

USAID 2019. Plan d'action engagement communautaire CVA de la Commune de Bagadadji. RTI

USAID. Niveau réalisation Plan d'action Centre de sante Koumpentoum. RTI

USAID. Niveau réalisation plan d'action Wash Koumpentoum. RTI

USAID. Niveau réalisation plan d'action Wash Ginaw rail. RTI

USAID. ND. Rapport de suivi Wash Koumpentoum. RTI

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de Sankagne. RTI

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Bira. RTI

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Gouloumbou. RTI

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Missirah. RTI

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Tessian. RTI

USAID. 2018. Plan d'action opérationnel des comités locaux et de Gestion Wash Koumpentoum. RTI

USAID. 2018. Plan d'action opérationnel des comités locaux et de Gestion Wash Missirah. RTI

USAID. ND. Données suivi des normes du centre de santé de Koumpentoum 2018-2019

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de Sankagne 2018-2019

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Bira 2018-2019

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Gouloumbou 2018-2019

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Missirah 2018-2019

USAID. ND. Données suivi des Normes poste de santé Tessian 2018-2019

USAID. ND. Données mesures de performances du poste de sante de hamdallaye Tessian
2018-2019

USAID. ND. Tableau de suivi des normes hydrauliques Diam Diam

USAID. ND. Tableau de suivi des normes forage Botou

USAID. ND. Tableau de suivi des normes hydraulique Sinthiou maléme

USAID. ND. Tableau de suivi des normes poste Sinthiou malem

USAID. ND. Tableau de suivi des normes sante Botou

USAID. 2018. Processus pour l'élaboration du Budget participatif de la Commune de Bagadadji. Novembre. RTI

USAID. ND. Rapport financier de la mise en œuvre des activités de formation, de sensibilisation, de distribution et de suivi du projet PUR WASH dans les villages et/ quartiers de la Commune de Bagadadji

USAID. 2018. Atelier de mise en œuvre du BBGI dans la Commune de Bagadadji. 11-13 décembre 2018

USAID. NB. Situation de la mobilisation du Minimum Fiscal dans la Commune de Bagadadji. RTI

USAID. 2018. Procès-Verbal de la mise en place du CDS de Bagadadji. 15 aout 2018. RTI

USAID. NB. Liste des membres de la Commission Fiscale de la Commune de Bagadadji. RTI

USAID. 2018. Plan d'accompagnement de GOLD pour la mise en œuvre des activités d'auto-évaluation des performances (SMP-CT) dans la Commune de Bagadadji. RTI

USAID. ND. Rapport mensuel volontaires CVA Bagadadji. RTI

USAID. ND. Formation sur les YCC avec Nicodeme. RTI

Ministère de l'emploi, de la formation professionnelle, et de l'artisanat. ND. Information sur les certificats de spécialité

USAID. 2018. Compte rendu mission PIA de la commune de Méréto, décembre. RTI

USAID. 2017. Compte rendu d'accord-cadre entre la commune de Méréto et USAID GOLD, décembre. RTI

USAID. 2019. Rapport de formation des membres du GCP sur l'approche CVA, juillet. RTI

USAID. ND. Liste des membres du GCP dans la commune de Méréto

USAID. 2018. Rapport d'évaluation de performance du poste de santé de Koussanar, Septembre. RTI

USAID. 2018. Rapport de formation des membres du GCP de Sinthiou Malem sur l'approche CVA, juillet 2018

USAID. 2019. Rapport mensuel facilitateur Méréto, Juin. RTI

USAID. 2019. Rapport mensuel facilitateur Méréto, 2019. RTI

USAID. 2019. Rapport mensuel facilitateur Méréto, Juillet. RTI

USAID. 2019. Rapport mensuel facilitateur Méréto, Mai. RTI

USAID. 2018. Rapport de la journée d'élaboration du PIA à Koussanar, décembre. RTI

USAID. 2018. "GOLD Atelier de collecte des données, de restitution des résultats de la mesure de performance en gouvernance et d'élaboration de plan d'action":

- Bakel (Tamba), 19-21 April 2018.
- Balloul
- Thialene, 8-10 February 2018.
- Bele (Tamba), 23-25 February 2018.
- Sinthiou Bocar Aly (Tambacounda), 26-28 February 2018.
- Goudiry, 23-25 April 2018.
- Kerewane, 23 February 2018.
- Koussanar," ND.
- Mereto, 14-16 February 2018.
- Ndamé, 5-7 February 2018.
- Maleme (Tambacounda), ND.
- Tambacounda, 2018.
- Bagadadji Janvier 2017
- Lutte contre le paludisme à Bagadadji Décembre 2018.
- Dioabé, Février 2018
- Dioulacolo, Février 2018
- Linkiring, Février 2018
- Médina Gounas, Février 2018
- Médina Yoro Foula, Février 2018
- Pata, Février 2018
- Saré Yoba, Février 2018
- Sinthiang, Koundara Février 2018

USAID. 2018. Atelier de collecte des données et de restitution des résultats de la mesure de performance en gouvernance dans la Commune de Diaobé. 22-24 Février.

USAID. Rapport de mesure de performances de la commune de Bambaly pour la période 2015-2016

USAID. Rapport de mesure de performances de la commune de Tanaff pour la période 2015-2016

USAID. 2018. données de mesure de performances du poste de sante de Sankagne

USAID. ND. Données de mesures performances forage Gouloumbou Missirah

USAID. 2018. Mesure performances forage de Bidiankoto 2018 Missirah

USAID. ND. Mesures de performances poste sante de Bira

USAID. 2017. Atelier de collecte des données et de restitution des résultats de la mesure de performance en gouvernance dans la commune de Koumpentoum

USAID. ND. Rapport de suivi de collecte des données, normes et mesures de performance à Pata

USAID. 2018. Rapport de formation des membres des groupes citoyens de plaidoyer de la commune de Bagadadji sur l'approche CVA, le suivi des normes et l'évaluation des mesures de performance. RTI

USAID. 2018. L'Évaluation des mesures de performances : Bagadadji (Forage). 15 July. RTI

USAID. 2018. L'Évaluation des mesures de performances : Bagadadji (Poste de sante). 15 July. RTI

USAID. ND. Données évaluation des performances forage de travaux

USAID. ND. Données suivi des normes du centre de santé de Koumpentoum

USAID. ND. Données mesures de performance centre de santé Koumpentoum

USAID. ND. Données mesures de performances du poste de sante de hamdallaye Tessan

USAID. 2018. Données mesures de performance centre de santé Koumpentoum. RTI

USAID. 2018. Données évaluation des performances des forages de travaux Koumpentoum. RTI

USAID. 2018. Données mesures des performances des forages Guinaw rail Koumpentoum. RTI

USAID. 2018. Suivi des normes forage Guinaw rail Koumpentoum. RTI

USAID. 2018. Données de mesure des performances des forages de Gouloumbou et Missirah. RTI

USAID. 2018. Données de mesure des performances des forages de Bidiankoto. RTI

USAID. 2018. Données de mesure de performances du poste de sante de Sankagne 2018. RTI

USAID. 2018. Données de mesure de performances poste santé de Bira. RTI

USAID. 2018. Données mesures de performances du poste de sante de Missirah. RTI

USAID. 2018. Données mesures de performances poste de sante de Gouloumbou. RTI

USAID. ND. Tableau de synthèse de l'évaluation des mesures de performance du forage de sinthiou maleme

USAID. ND. Tableau de synthèse de l'évaluation des mesures de performance du forage de BOTOU

USAID. ND. Tableau de synthèse de l'évaluation des mesures de performance du poste de sante Sinthiou Maleme

USAID.2017. Rapport régional de la mesure de performance des collectivités territoriales de la région de Tambacounda, Edition 2016. Avril. ARD

USAID. 2018. Atelier de collecte des données et de restitution des résultats de la mesure de. TAMBA. RTI

USAID. 2017-2018. GOLD BBGI Baselines:

- Diaobe 22-24 February 2018
- Linkering, ND.
- Medina Gounas 21-23 February 2018
- Pata, ND.
- Salémata, ND.
- Sare Yoba Diega, 10-13 February 2018
- Sinthiang Koundara, 24-26 February 2017?
- Thietty, 3-5 February 2018
- Missirah, 18-19 May 2017?
- Koumpentoum (Tambacounda), 15-16 May 2017?
- Bakel, Avril 2018.
- Ballou, Avril 2018.
- Bamba Thialène, Février 2018.
- Bele Février 2018
- Goudiry, Avril 2018.
- Kothiary, Janvier 2018.
- Mereto. Février 2018
- TAMBA. Février 2018
- Koussanar. Février 2018.
- Sinthiou Malem. Février 2018.
- Bamba Thialène. Février 2018.
- Sinthiou Bocar Aly. Mars 2018.
- Bala. Mars 2018.

USAID. 2017. GOLD Rapport : Situation sur l'état de mobilisation et de gestion des ressources publiques, Dakar : RTI, 2017.

- Bagadadji, Kolda
- Medina-Cherif, Kolda
- Bambali, Sedhiou
- Tanaff, Sedhiou
- Koumpentoum, Tamba
- Missirah, Tamba
- Dindéfelo, Kédougou
- Salémata, Kédougou

USAID. ND. Compte rendu et évaluation POA

- Compte rendu de l'atelier d'élaboration du plan intégré de formation des IPS

- Compte rendu atelier régional planification GOLD Kolda
- Compte rendu formation Wash Bagadadji
- Compte rendu Rencontre de Synergie GOLD-Kawolor
- Compte Rendu rencontres Kawolor ACCES et GOLD
- Compte rendu Réunion de validation du modèle de base de données Bona
- Compte Rendu réunion de validation du modèle de base de données MYF
- Evaluation de l'apport fiscal des femmes dans les communes
- Evaluation POA du forage de Bagadadji, juin 2019
- Evaluation POA du forage d'Ibrahima Nima
- Evaluation POA forage Sare Sandiong
- Evaluation POA poste de santé Bagadadji
- Evaluation POA poste de santé Nima

Documents de formation, rapports, comptes rendus et feuilles de présence

ARMP. ND. Directives en matière d'analyse de la capacité financière, proposées pour les marchés de travaux grande taille

ARMP. ND. Demande de proposition des marchés de prestations intellectuelles de montant important, les nouveaux éléments du dossier type de la demande de proposition

ARMP. ND. Contrat de services pour les actions extérieures de l'union européenne. Contrat n001/nd/2015/armp/draj/fed finance par le Fed

ARMP. ND. Présentation Thème 1- Généralités et bonne gouvernance dans les marchés publics, présenté par Thierno Ousmane Sy

ARMP. ND. Présentation Thème 2- Rôle et Responsabilités de la PRM

ARMP. ND. Présentation Thème 3- Rôle et Responsabilités de la CPM

ARMP. ND. Présentation Thème 4- Rôle et Responsabilités de la CM

USAID. 2018. Feuille de présence atelier d'application de l'outil BBGI au paludisme à Bagadadji, RTI

USAID. 2019. Feuille de présence du suivi de mise en œuvre plan d'actions Wash commune de Bagadadji

USAID. ND. Feuilles de présence du Groupe 1 BBGI Bagadadji

USAID. ND. Feuilles de présence du Groupe 2 BBGI Bagadadji

USAID. ND. Feuilles Présence BBGI Bagadadji

USAID. ND. Feuilles Présence BBGI Diaobé-Kabendou

USAID. ND. Feuilles Présence BBGI Pata

USAID. ND. Feuille de présence POCL JI Koumpentoum

USAID. ND. Feuille de présence POCL J2 Koumpentoum

USAID. ND. Feuille de présence POCL J1 Tamba

USAID. ND. Feuille de présence POCL J2 Tamba

USAID. 2019. Formation des membres des comités de pilotage des trois forages de la commune de Bambali sur la GAF de l'ouvrage et la nouvelle réforme de l'hydraulique rurale, Mai 2019

USAID. 2019. Liste présence de la formation des membres des GCP de Pata sur l'approche CVA, juin 2019

USAID. ND. Manuel du participant sur la passation de marché

USAID. ND. Manuel du participant sur la Gestion Administrative et financière

USAID. 2019. Rapport d'atelier de formation des membres des comités de développement sanitaire (CDS) : Rapport d'activité session de la commune de Vélingara. 16-18 Janvier.

USAID. 2017. Formation des membres du cadre de concertation de la commune de Bagadadji sur l'approche CVA et sur leurs rôles et responsabilités. 22-23 Juin. RTI

USAID. 2018. Rapport: Atelier d'administration du Baromètre de Bonne Gouvernance Intégrée (BBGI) Commune de Pata. 24-26 Février.

USAID. 2018. Rapport d'activités : Bagadadji Cadre de concertation. 2-5 July.

USAID. 2018. DRAFT Plan action Hydraulique rurale-CVA forage. 18 July.

USAID. 2019. Ateliers régionaux de renforcement des capacités des OSCs (des régions de Kédougou, Kolda et Saint-Louis) sur l'outil de Certification citoyenne du projet PACT et sur l'Observatoire citoyen numériques sur l'Eau et l'Assainissement. 17-26 janvier 2019

USAID. ND. Module de formation sur le rôle et responsabilités de la Cellule de Passation de Marché. Formateur : Thierno Ousmane Sy

USAID. ND. Module de formation sur le rôle et responsabilités de la Personne responsable des Passations de Marché. Formateur : Thierno Ousmane Sy

USAID. ND. Module de formation sur les généralités et bonne gouvernances dans les marchés publics. Formateur : Thierno Ousmane Sy

USAID. 2018. Atelier de formation des membres des groupes citoyens de plaidoyer sur l'approche CVA, le suivi des normes et l'évaluation des mesures de performances. 23-24-25 février 2019 dans la Commune de Bagadadji

USAID. 2018. Rapport : Formation des membres du cadre de concertation de la commune de Pata. 16-17 August.

USAID. 2018. Rapport : Formation des membres du cadre de concertation de la commune de Diaobe Kabendou. 13-14 Septembre.

USAID. 2018. Rapport de l'atelier de formation des maires et prestataire sur les CDS du district sanitaire de Vélingara. December to Janvier.

USAID. 2019. Rapport d'activités : rencontres de coordination et d'évaluation des plans d'actions d'engagement communautaire CVA : Medina Cherif et Bagadadji. Mars.

USAID. ND. Suivi des Changements (Outcomes) Formation des commissions techniques et des comités locaux de la commune de Salémata

USAID. ND. Compte rendu formation WASH Bagadadji.

USAID. ND. Activités réalisées par le programme USAID/GOLD dans la Commune de Bagadadji.

USAID. ND. Manuel du Participant sur la gestion administrative et financière.

USAID. ND. Manuel du Participant sur la passation de marches.

USAID. 2018. Rapport : Formation des commissions techniques, des agents municipaux et locaux en charge de la planification et du WASH sur leurs rôles et responsabilités et le genre sensible en WASH dans la commune de Bagadadji. Février. GOLD and NRCE

USAID. ND. Programme de Formation-Séminaire Passation des Marchés - Bonne gouvernance - Rôles et responsabilités des organes -USAID du 1er au 2 septembre

USAID. 2018. Rapport de formation des commissions techniques, des agents municipaux, des comités locaux en charge de la planification et du Wash (eau, hygiène et assainissement) dans la commune de Koumpentoum, janvier. RTI

USAID. 2018. Rapport de formation des commissions techniques et des comités locaux de la commune de Missirah en charge des questions de Wash (eau, hygiène et assainissement) Février. RTI

USAID. 2018. Rapport formation en passation des marchés en direction des élus locaux à Tamba, Septembre. RTI

USAID. 2018. Rapport mission de formation ACT, FC et SM sur les outils et approche Gold à Tamba, Septembre. RTI

USAID. 2019. Rapport atelier de renforcement des capacités techniques des collectivités territoriales (communes et conseils départementaux partenaires de la région de Tambacounda dans l'élaboration de compte administratif et la préparation du processus budgétaire 2019

USAID. 2018. Compte rendu du forum communal de Ndam, Décembre 2018. RTI

USAID. 2018. Compte rendu du forum communal de Mereto, Décembre 2018

USAID. 2019. Compte rendu du forum communal de Bele. RTI

USAID. 2019. Compte rendu du forum de Kothiary. RTI

USAID. 2019. Compte rendu du forum de Koussanar. RTI

USAID. 2019. Compte rendu du forum des partenaires et investisseurs des collectivités territoriales de Tamba. RTI

USAID. 2019. Compte rendu du forum de Missirah, Janvier 2019

USAID. 2019. Compte rendu atelier de renforcement des capacités des élus et acteurs communautaires sur la GAF dans le cadre du FOG signé entre l'USAID, GOLD et l'ARD de Tambacounda. RTI

USAID. 2019. Compte rendu atelier de renforcement des capacités des élus et acteurs communautaires sur la GAF à Bakel. RTI

USAID. 2019. Rapport d'activités ateliers départementaux de renforcement de capacités sur la passation des marchés publics. RTI

USAID. 2019. Compte rendu de la mission de recensement des contribuables IMF4 à Bamba Thialène. RTI

USAID. 2019. Compte rendu de la mission de recensement des contribuables IMF4 à Koussanar, RTI

USAID. 2019. Compte rendu de la mission de recensement des contribuables IMF4 à Sinthiou Bocar Aly. GOLD.RTI

USAID. 2019. Compte rendu de la mission de recensement des contribuables IMF4 à Ballou. RTI

USAID. 2019. Compte rendu de la mission de recensement des contribuables IMF4 à Bala. GOLD.RTI

USAID. ND. Compte rendu formation sur l'approche CVA Koumpentoum

USAID. ND. Rapport formation atelier de renforcement des capacités des élus et acteurs communautaires sur la GAF dans le cadre du FOG signé entre USAID/GOLD et l'ARD de Tambacounda (Koumpentoum). RTI

USAID. ND. Rapport formation atelier de renforcement des capacités des élus et acteurs communautaires sur la GAF dans le cadre du FOG signé entre USAID/GOLD et l'ARD de Tambacounda (Bakel). RTI

USAID. ND. Rapport de la formation des relais portant sur la CPS. GOLD. RTI

USAID. ND. Rapport de la formation du comité de pilotage de Missirah sur l'approche CVA. RTI

USAID. ND. Rapport de la première journée de la formation sur le SMNI (Missirah). RTI

USAID. ND. Rapport de la troisième journée de l'approche CVA (Missirah). RTI

USAID. 2017. Rapport de la formation des groupes de plaidoyer sur le CVA. RTI

USAID. ND. Rapport formation membre cadre de concertation Mereto

USAID. 2018. Compte rendu atelier d'orientation POCL SANTE de Tamba, Mars. RTI

USAID. 2018. Rapport d'atelier d'élaboration des POCL Santé, Mars. RTI

USAID. 2019. Feuille de présence formation GAF. RTI

- Formation GAF J1 BAKEL
- Formation GAF J2 BAKEL
- Formation GAF J3 BAKEL
- Formation GAF J1 Koumpentoum
- Formation GAF J2 Koumpentoum
- Formation GAF J3 Koumpentoum
- Formation GAF J1 Tamba
- Formation GAF J2 Tamba
- Formation GAF J3 à Tamba

USAID. 2018. Feuille de présence formation sur la passation de marché. RTI

- Formation sur la passation de marché pour les régions de Kédougou et Tamba, J1
- Formation sur la passation de marché à Bakel, J1
- Formation sur la passation de marché à Bakel, J2
- Formation sur la passation de marché à Bakel, J3
- Formation sur la passation de marché à Koumpentoum, J1
- Formation sur la passation de marché à Koumpentoum, J2
- Formation sur la passation de marché à Koumpentoum, J3

USAID. ND. Feuille de présence activité de recensement. RTI

- Recensement IMF4 Bala
- Recensement IMF4 Balou
- Recensement IMF4 Bamba Thialène
- Recensement IMF4 Koussanar
- Recensement IMF4 Sinthiou Bocar Aly

USAID. 2019. Rapports mensuels facilitateur Tamba. RTI

- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, Avril
- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, février
- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, janvier
- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, Juin
- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, Mai
- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Avril
- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Février
- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Janvier
- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Juillet

- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Juin
- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Mai
- Rapport mensuel facilitateur département Tamba, Mars

USAID. 2018. Rapports mensuels facilitateur. RTI

- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, décembre
- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, Novembre
- Rapport mensuel facilitateur Koumpentoum, Octobre
- Rapport mensuel facilitateur département de Tamba

ANNEXE VIII : DIVULGATION DE TOUT CONFLIT D'INTERETS

No conflict of interest listed.

U.S. Agency for International Development
1300 Pennsylvania Avenue, NW
Washington, DC 20523