



USAID | SENEGAL
FROM THE AMERICAN PEOPLE

EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROGRAMME DE REMBOURSEMENT FORFAITAIRE (FAR)



RAPPORT FINAL

NOVEMBRE 2012



Groupe d'Etude de Recherche et d'Appui au Développement
Sicap Sacré Cœur 3 Villa 9231- BP : 16473 Dakar Fann
Tél : 33-869-37-93 - Fax : 33 827-94-99
Email : geradsn@geradsn.org ou gerad@orange.sn

TABLE DES MATIERES

RESUME EXECUTIF	5
Pertinence	5
Efficacité	5
Effizienz	7
Durabilité des réalisations	8
Impacts du programme FAR	9
Recommandations	10
1. INTRODUCTION	12
1.1 Contexte	12
1.2 Questions relatives à l'évaluation	13
1.3 Méthodologie	15
1.4 Analyse de données	17
2. PRINCIPAUX RESULTATS	19
2.1 La mise en œuvre technique	21
2.1.1 Efficacité des réalisations	21
2.1.2 Efficizienz des réalisations	25
2.1.3 Durabilité des réalisations	31
2.1.4 Niveau d'implication des communautés dans le processus	34
2.1.5 Analyse des impacts du programme	41
2.1. Les activités d'inspection, de supervision et de suivi	43
2.2.1 Efficacité des activités d'inspection, de supervision et de suivi	43
2.2.2 Forces et faiblesses des activités d'inspection, de supervision et de suivi	45
2.2.3 Principales recommandations	45
3. CONCLUSION	47
3.1. Les leçons apprises	47
3.2. Les pratiques innovantes	47
3.3. Recommandations et considérations futures	47
4. ANNEXES	49
4.1. Les termes de référence	49
4.2. Liste de collègues : données fournies par l'USAID	55
4.3. Les données	56
4.4. Le plan de travail final	69
4.5. La composition de l'équipe d'évaluation	70
4.6. Les outils de collecte de données	80
GUIDE D'ENTRETIEN : PARTIES PRENANTES (MEN/IA>IDEN)	80
GUIDE D'ENTRETIEN : MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES/DDI	81
GUIDE D'ENTRETIEN : BÉNÉFICIAIRES (CL, ARD, APE)	82
GUIDE D'ENTRETIEN : PERSONNEL DU CEM (PRINCIPAL, ENSEIGNANTS ET ÉLÈVES)	82
GUIDE D'ENTRETIEN : PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS	82
4.7. La liste des personnes interviewées	84

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Synthèse des recommandations.....	10
Tableau 2 : Identification des sites visités.....	16
Tableau 3 : Planning d'exécution des travaux (à compléter)	26
Tableau 4 : Comparaison des coûts des travaux au niveau des collèges visités.....	29
Tableau 5 : Synthèse des constats au niveau des constructions et équipements.....	22
Tableau 6 : Alimentation en eau et électricité des collèges.....	33
Tableau 7: Matrice de stratégie des acteurs et analyse de leurs influences les uns par rapport aux autres	37
Tableau 8 : Contribution de l'USAID à l'amélioration de l'accès	42
Tableau 9 : Taux de transition du primaire au moyen.....	42
Tableau 10 : Niveau d'utilisation des CEM.....	42

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Plan Influence - Dépendance des acteurs	38
--	----

SIGGLE ET ABBREVIATIONS

APE :	Association des Parents d'Elèves
ARD :	Agence Régionale de Développement
BFEM :	Brevet de Fin d'Etudes Moyennes
CDI :	Centre de Documentation et d'Informatique
CEM :	Collège d'Enseignement moyen
CGE :	Comité de Gestion de l'Ecole
CL :	Collectivité Locale
CM2 :	Cours Moyen 2 ^{ème} année
CPTP :	Cahier des Prescriptions Techniques Particulières
CRF :	Contrôle Régional Financier
CTR :	Conseiller Technique Régional
DAGE :	Direction de l'Administration Générale et de l'Equipement
DAO :	Dossier d'Appel d'Offres
DCS :	Direction des Constructions Scolaires
DDI :	Direction de la Dette et de l'Investissement
DTU :	Document Technique Unifié
IA :	Inspection d'Académie
IDEN :	Inspection Départementale de l'Education Nationale
IFT :	Initiative Fast Track
MEF :	Ministère de l'Economie et de Finances
MEN :	Ministère de l'Education Nationale
PDEF :	Programme Décennal de l'Education et de la Formation
PDEF/EPT :	Programme de Développement de l'Education et de la Formation/Education Pour Tous
PNDL :	Programme National de Développement Local
SDC :	Salle De Classe
TDR :	Termes De Référence
USAID :	United States Agency for International Development

RESUME EXECUTIF

L'évaluation à mi-parcours du programme de remboursement de coûts fixe dans le secteur de l'éducation (FAR) couvre les phases 1, 2 et 3, à l'entame des phases 4 et 5.

Pertinence

L'objectif global du programme FAR qui est la promotion de l'accès, la qualité et la gouvernance dans les établissements d'enseignement moyen, conformément au cadre défini dans le Programme Décennal de l'Education et de la Formation (PDEF) du Gouvernement du Sénégal est par conséquent pertinent car répond à une demande et aux besoins prioritaires des communautés bénéficiaires.

- La pertinence du programme FAR et de son approche est réelle par rapport à son inscription dans le cadre global des stratégies nationales, mais également dans les documents de référence du secteur de l'éducation (Lettre de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation). En effet, la délégation de pouvoirs au Ministère de l'Education Nationale, combinée à l'ouverture d'un compte bancaire spécifique pour la gestion du budget des réalisations du programme constituent un allègement des procédures dans la mise en œuvre des actions du programme.
- Le programme FAR est aussi pertinent du fait qu'il a permis de combler un gap apparent en terme d'accès pour les élèves ayant dépassé le cap du CM2. En effet, soit, les sites bénéficiaires ne disposaient pas de collèges, ce qui poussait les élèves à parcourir de longues distances pour se rendre au CEM le plus proche ; soit le collège existant avait des classes en abris provisoires avec une réduction drastique du quantum horaire, l'intrusion fréquente de reptiles dans les salles de classe ; ou encore le collège existant avait des effectifs pléthoriques.

Efficacité

❖ Efficacité des réalisations des constructions et équipements

- Conformément aux spécifications techniques, les réalisations du programme FAR sont composées de :
 - deux blocs pédagogiques de 2 salles de classe chacun, soit un total de 4 salles de classe ;
 - un bloc scientifique composé d'une salle de bibliothèque et d'un laboratoire ;
 - un bloc administratif renfermant le bureau du principal, un secrétariat, un bureau des surveillants, une salle des professeurs et un bloc d'hygiène de deux box ;
 - deux blocs d'hygiène (un bloc pour les filles et un bloc pour les garçons) de quatre box chacun ;
 - une loge pour gardien et un mur de clôture.

En plus de ces constructions, le programme FAR met à la disposition de chaque collège :

- un lot de tables-bancs (en moyenne 26 tables-bancs par salle de classe),
- des bureaux pour le principal, le secrétariat et les surveillants,
- une table de conférence pour la salle des professeurs,
- des fauteuils, des chaises, deux micro-ordinateurs, une photocopieuse.

Cependant, les plaques permanentes indiquant la contribution du gouvernement américain à la construction et l'équipement du collège ne sont pas visibles dans les collèges, comme stipulées dans la Lettre d'Exécution.

- Le cahier des prescriptions techniques comporte :
 - les descriptions des caractéristiques des ouvrages,

- les modalités d'implantation,
- le plan d'exécution,
- le planning d'exécution,
- le panneau de chantier et ;
- la composition des travaux.

L'analyse du cahier des charges permet de dire qu'il est conforme au DTU français et la conformité de l'exécution au contenu du cahier des prescriptions techniques devrait permettre d'obtenir des réalisations durables. Il convient de souligner que la qualité des réalisations est notée aussi bien pour les collèges du programme FAR que pour ceux financés par le gouvernement.

**• Des atouts sont notés pour une amélioration de la qualité des réalisations :
flexibilité du programme du fait des améliorations notées :**

- généralisation de plafond sur toutes les salles de classe des blocs pédagogiques pour améliorer le confort thermique lors de la phase 2 ;
- carrelage de toutes les pièces du collège pour la phase 3 ;
- abandon du brûlage des murs à la chaux conformément au DTU pour les collèges de la phase 3.

• Les points à améliorer pour une plus grande efficacité des réalisations pour les phases ultérieures

- prévoir une tôle galvanisée de 15/10e percée pour sécuriser les trous de ventilation des combles ;
- prévoir un dénivelé de 3 cm sur le dallage entre les salles de classe et le trottoir périphérique pour bloquer l'accès aux rongeurs ;
- interdire le perçage artisanal des bacs aluzincs (marteau et pointe) et exiger un perçage mécanique avec l'utilisation d'une perceuses et éventuellement d'un groupe électrogène ;
- insister sur la pose de la bande feutre entre les bacs aluzincs et les IPN 80 conformément aux recommandations du constructeur.

❖ Efficacité des activités d'inspection, de supervision et de suivi

- ➔ Le schéma d'inspection, de supervision et de suivi des collèges du programme FAR s'établit comme suit :
- la DCS qui assure la maîtrise d'ouvrage ;
 - le Conseiller Technique Régional qui est le relais de la DCS au niveau de l'IA ;
 - l'ingénieur commis par l'USAID qui effectue des missions de supervision mensuelles des différents chantiers.

Ce schéma de suivi ne facilite pas de manière optimale l'implication des acteurs dans le processus de prise de décision surtout dans le cadre de la décentralisation. En considérant les atouts, les points à améliorer permettront de mieux répondre aux exigences d'une bonne gouvernance.

- **Les atouts : innovations lors de l'exécution de la phase 3**

- déconcentration des activités au niveau des IA et plus particulièrement l'implication des CTR ;
- responsabilisation directe de la DCS ;
- mise en place par l'USAID d'un dispositif d'inspection mensuelle et de suivi de l'évolution des travaux dans les différents sites.

- **Les points à améliorer pour un système d'inspection, supervision et suivi plus efficace**

- promouvoir une meilleure gouvernance en atténuant la forte présence de la DCS par une délégation de la maîtrise d'ouvrage aux collectivités locales ;
- responsabiliser davantage les services déconcentrés de l'État (IA et IDEN) tout en laissant le pouvoir de décision au niveau central (MEN) ;
- élaborer un cahier des charges pour les CTR et renforcer leurs moyens logistiques ;
- déconcentrer le système de supervision des travaux par une implication effective des services techniques régionaux, de l'ARD et du conseil régional ;
- mettre en place un comité technique régional sous la coordination de l'organe de suivi de l'USAID et tenir des réunions d'évaluation périodiques ;
- impliquer, dans la mesure du possible la communauté dans le suivi des travaux et renforcer leurs capacités techniques pour leur permettre d'assurer un contrôle permanent des chantiers et d'être le relai des services de suivi et de supervision de l'IDEN, l'IA et de la DCS.

Efficiences

L'efficacité des réalisations a été analysée à travers : i) le niveau de respect du délai d'exécution des travaux ; ii) le niveau d'efficacité des activités et infrastructures réalisées.

- ➔ Pour une durée d'exécution, des constructions et équipements des collèges de 10 mois, prévue dans la Lettre d'exécution pour la phase 1 et reportée à 18 mois pour les phases 2 et 3, les entretiens sur le terrain ont révélé la lenteur des travaux. Cette situation est complexifiée par les initiatives tendant à rajouter des salles de classe du fait de la pléthore d'élèves, alors que la réception définitive des travaux n'a pas encore été prononcée. D'ailleurs, la DCS et l'ingénieur commis par l'USAID nous ont confirmé que les ouvrages n'ont pas encore été réceptionnés de manière définitive.
- ➔ Quant au niveau d'efficacité des activités et travaux réalisés, les entretiens combinés à l'exploitation de la documentation montrent que les travaux de construction et l'équipement des collèges ont fait l'objet d'appels d'offres, aussi la qualité des ouvrages a été globalement assurée, ce qui permet de soutenir une efficacité pour les infrastructures réalisées. Même si la comparaison avec des projets similaires (notamment le PAPIL et l'Initiative Fast Track) montre que des stratégies peuvent être adoptées pour une meilleure rationalisation des dépenses. Cependant, les moyens mis en œuvre pour le suivi et la supervision des différents chantiers ainsi que pour la mobilisation communautaire rien que dans le budget 2011, ne font pas ressortir une efficacité des activités, si on les compare aux résultats auxquels on a abouti en termes d'achèvement des travaux et de persistance de la qualité.

L'analyse du rapport qualité/coût des constructions a fait ressortir les aspects ci-après :

- CEM de Keur Massar (modèle rural) : coût de construction de 2 blocs pédagogiques et 1 bloc scientifique pour un total de **6 salles de classe : 45 004 989 FCFA**
- CEM de Ouakam (modèle urbain) : coût de construction d'un bloc de **8 salles de classe** en hauteur pour un coût de **33 247 270 FCA**.

- **Pour plus d'efficience dans les constructions : meilleur rapport qualité/coût**

Il apparaît plus économique et donc plus efficient d'opter pour la construction, le plus possible, de collèges de type urbain ce qui pourrait permettre d'obtenir pour un coût moindre, un nombre plus important de salles de classe (8 au lieu de 6 dans le type rural). Entre autres avantages, ceci pourrait également permettre :

- une utilisation plus rationnelle de l'espace qui est de plus en plus rare ;
- une économie relativement importante en termes de coût d'investissement ;
- une plus grande capacité d'accueil ;
- une réduction des risques d'infiltration d'eau à partir des toitures avec le système de dallage ;
- une amélioration du confort thermique au niveau des différents compartiments du collège ;
- plus de durabilité des ouvrages ;
- une meilleure visibilité et une facilitation du suivi des élèves par l'administration du collège.

- **En matière de suivi des travaux**

En plus de la mobilisation communautaire lors des cérémonies ponctuelles de pose de première pierre et d'inauguration, impliquer les bénéficiaires dans le suivi régulier des travaux pour assurer une utilisation plus rationnelle des fonds consacrés à ce volet essentiel pour la réussite du programme et la durabilité des infrastructures. Si les communautés choisissent parmi elles les membres des équipes chargées du suivi des travaux, la redevabilité de ceux-ci vis-à-vis de leurs mandants les pousse en général à assumer efficacement leur mission.

Durabilité des réalisations

- ➔ Le CGE et l'APE opérationnels au niveau de tous les collèges fonctionnels constituent des initiatives du PDEF permettant d'asseoir un système d'entretien/gestion des constructions et équipements des établissements scolaires. Le CGE vote le budget, fixe les frais d'inscription et exécute les dépenses de l'école, alors que l'APE gère les petites réparations, l'entretien des locaux et veille à la bonne exécution des enseignements. Avec un budget essentiellement alimenté par les frais d'inscriptions des élèves, ces deux structures sont limitées dans leurs activités d'entretien/gestion des collèges.
- ➔ Les collèges sont également confrontés à une défaillance des mécanismes de financement pour la prise en charge du volet fonctionnement. Le programme ne prend pas en charge ce volet et le conseil régional enregistre une restriction budgétaire de près du tiers de leur budget et leur défaut d'implication dans le processus constitue à leur avis, une entrave à la bonne prise en charge de leurs responsabilités dans le cadre de la décentralisation.

• **Les atouts**

- existence de structures de gestion : APE et CGE dont certaines ont initié des activités génératrices de revenus
- prise en compte dans la lettre d'exécution de la définition des rôles de chaque acteur (raccordement à l'eau et à l'électricité par les CL)

• **Les points à améliorer**

- inciter les acteurs des collèges (APE et CGE) à promouvoir des activités génératrices de revenus permettant à l'établissement de se prendre en charge pour la gestion, l'entretien et la maintenance des constructions et équipements
- renforcer les capacités des membres du CGE et de l'APE pour leur permettre de détecter les dysfonctionnements et de pouvoir effectuer les réparations de base
- faire un plaidoyer pour un changement de politique favorisant la mise en place de mécanismes de financement pour un bon fonctionnement des collèges.

Impacts du programme FAR

- ➔ La réalisation des CEM de proximité a un impact positif pour les acteurs de l'éducation. La construction des collèges de proximité a permis la réduction des distances séparant les établissements moyens aux habitations. L'exploitation des rapports d'évaluation du PDEF a montré qu'entre 2007 et 2011, 69 nouveaux collèges ont été construits. Les données fournies par l'USAID a révélé une contribution de 61% du programme FAR à ces réalisations. Ceci a contribué à un relèvement du taux de transition élémentaire-moyen qui est passé de 60,10% en 2007 à 90,50% en 2011, selon le document d'évaluation des 10 ans du PDEF.
- ➔ Cependant, les impacts du programme sont moins visibles en termes de diminution des effectifs par classe. En effet, au niveau de tous les collèges de l'échantillon les effectifs sont pléthoriques (plus de 60 élèves par salle) et la demande persiste encore pour réduire les distances entre les écoles et les lieux d'habitation. D'ailleurs, en dehors du CEM de HLM Grand Yoff, tous les collèges de l'échantillon ont transformé leur CDI en salle de classe, cette situation est quasi-identique pour le laboratoire qui est également utilisé comme salle de classe. Au niveau de certains collèges, des classes supplémentaires sont construites, ce qui montre une certaine appropriation des collèges par les communautés bénéficiaires. Non seulement cette initiative a contribué à défigurer l'aspect du collège, mais les communautés bénéficiaires n'ont aucune connaissance sur le niveau d'avancement du planning d'exécution : ils ne sont pas en mesure d'affirmer la réception définitive des travaux.

Recommandations

Tableau 1 : Synthèse des recommandations

Forces	Faiblesses	Recommandations générales	Recommandations spécifiques
Mise en œuvre technique			
<ul style="list-style-type: none"> - Choix d'un entrepreneur par appel d'offres ; - Déploiement par l'USAID d'un expert pour le contrôle de la qualité des réalisations - Existence de structures de gestion au niveau des collèges : APE/CGE 	<ul style="list-style-type: none"> - Grande autonomie des entrepreneurs lors de la construction des CEM - Faible pouvoir de décision des acteurs régionaux dans le contrôle de la qualité des réalisations - Absence jusqu'ici de réception définitive des travaux dont la réception aurait été faite depuis plus d'une année - Non mise à la disposition des CTR, des documents techniques lui permettant de contrôler le respect ou non par les entreprises, des clauses des contrats et documents contractuels annexes - Non implication des bénéficiaires (ne serait-ce que comme observateurs) dans la réception des travaux - Faiblesses des ressources financières des structures de gestion - Inexistence de mécanismes de financement des activités d'entretien/gestion des collèges dans le cadre du programme FAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Effectuer les travaux de finition des collèges et corriger certaines anomalies - Appliquer les clauses administratives générales relatives aux garanties mentionnées dans le cahier des prescriptions techniques particulières - Renforcer les capacités techniques et logistiques des CTR - Aider les responsables des CEM et les bénéficiaires à mener une réflexion en vue de développer des stratégies adéquates de prise en charge de l'entretien des CEM construits 	<ul style="list-style-type: none"> - Demander à toutes les entreprises concernées de procéder à la réalisation dans les meilleurs délais, des travaux inachevés, à la fourniture des équipements non encore livrés et à la réparation des ouvrages détériorés avant la réception définitive - Assurer une meilleure prise en charge des handicapés moteurs en attachant les rampes d'accès aux différents blocs à des allées de circulations reliant le portail d'entrée du CEM à tous les bâtiments - Instaurer un système de notation des entrepreneurs par le CTR et les autres acteurs régionaux (IA, IDEN, Conseil Régional, ARD) pour une meilleure qualité des réalisations - Remettre au CTR le dossier technique relatif aux CEM à construire pour lui permettre de mieux suivre et superviser la réalisation des travaux - Veillez à ce que les différents CEM soient approvisionnés en électricité et en eau conformément aux engagements des différentes parties - Envisager la construction de blocs en hauteur pour pallier le déficit d'espaces, particulièrement en milieu urbain

Forces	Faiblesses	Recommandations générales	Recommandations spécifiques
Activités d'inspection, supervision et de suivi			
<ul style="list-style-type: none"> - Déconcentration des activités au niveau des IA et plus particulièrement l'implication des CTR - Responsabilisation directe de la DCS - Mise en place par l'USAID d'un dispositif d'inspection mensuelle et de suivi de l'évolution des travaux dans les différents sites 	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'implication et de responsabilisation des bénéficiaires (collectivités, APE, CEM, etc.) - Faible responsabilisation des services déconcentrés du Ministère (IA, IDEN) - Absence d'implication des services déconcentrés des autres ministères concernés (urbanisme, environnement, infrastructures, etc.) et des ARD - Absence d'un système de suivi et de supervision de proximité pouvant être déployé sur une base permanente ou à défaut à des intervalles de temps réguliers et assez rapprochés 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la gouvernance dans l'exécution des activités du programme - Revoir l'approche de mobilisation sociale pour une participation effective des bénéficiaires directs et acteurs régionaux dans les activités de supervision et de suivi - Mettre en place un comité technique régional coordonné par l'organe de suivi de l'USAID et organiser des réunions d'évaluation de manière périodique 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabiliser davantage les CTR et l'IA en matière supervision en rendant obligatoire leur visa sur les décomptes des entreprises en vue de leur donner plus de pouvoir vis-à-vis e ces dernières - Renforcer la collaboration avec les ARD et les services déconcentrés concernés et le cas échéant, les impliquer à toutes les étapes du projet - Diversifier la composition de la commission de réception des travaux en l'élargissant au CTR, à l'ARD ou aux services techniques de la collectivité, au Principal du CEM et à l'APE - Procéder, le cas échéant, aux réceptions provisoire et définitive des ouvrages et pour les prochaines phases veiller à qu'elles soient effectuées dans les délais requis

1. INTRODUCTION

En 2012, le Gouvernement du Sénégal a élaboré la “Lettre de Politique Générale pour le secteur de l’éducation et de la formation” qui couvre la période 2012-2025. La Lettre est orientée vers l’approfondissement et la consolidation des acquis positifs mis en exergue par l’évaluation/bilan du Programme Décennal de l’Education et de la Formation (PDEF). Ces acquis en matière d’accès au système éducatif ont été obtenus grâce à des stratégies développées par le Gouvernement du Sénégal, avec l’appui de partenaires au développement pour l’atteinte des Objectifs Stratégiques fixés, dont entre autres, «Une jeunesse Sénégalaise Mieux éduquée».

D’ailleurs, dans l’optique de contribuer à l’atteinte de cet objectif stratégique, l’USAID a signé avec le Gouvernement du Sénégal, un accord de subvention d’objectif stratégique, le 16 juillet 2006. La Lettre d’exécution révèle qu’il s’agit d’un Accord de Compensation plafonnée à un Montant Fixe pour la construction et l’équipement de 09 collèges de proximité par phase, avec une programmation de 04, puis 05 phases, soit un total de 45 collèges. A ces réalisations s’ajoutent la contrepartie du Gouvernement du Sénégal à travers la mise en place d’une ligne de 35 collèges. Au terme des trois premières phases, le programme a permis la réalisation de 27 collèges, avec une contrepartie Sénégalaise de 17 collèges, soit un total de 44 collèges.

L’objectif de cet appui est de renforcer les efforts du Gouvernement pour accroître l’accès à l’enseignement moyen par la construction d’établissements de proximité en vue de réduire les distances entre les communautés et les établissements scolaires. Les modalités d’appui spécifiées par la lettre d’exécution font ressortir les rôles du Gouvernement du Sénégal, chargé de la construction, l’adduction aux réseaux d’alimentation en eau et en électricité et l’équipement des collèges, mais également la dotation en manuels scolaires. Au terme de ces réalisations, l’USAID procède à des travaux d’inspection, dont la satisfaction justifie le remboursement des coûts sur la base d’un montant de remboursement fixé à l’avance.

1.1 Contexte

La mission concerne l’évaluation à mi-parcours du programme de remboursement de coûts fixe dans le secteur de l’éducation (FAR). Elle intervient au terme de l’exécution des trois premières phases et à l’entame des phases 4 et 5. Cette évaluation intervient également dans un contexte marqué par l’existence de la “Lettre de Politique Générale pour le secteur de l’éducation et de la formation” qui couvre la période 2012-2025.

La caractéristique principale du programme FAR est la délégation de pouvoirs au Ministère de l’Education, notamment la Direction de l’Administration Générale et de l’Equipeement (DAGE), pour les achats et les opérations fiduciaires et à la Direction des Constructions Scolaires (DCS) pour la construction et l’équipement des salles de classe. Cette option qui est aussi marquée par l’existence d’un compte bancaire spécifique ouvert par le Ministère de l’Economie et des Finances pour la gestion des procédures de compensation constitue un élément nouveau dans la gestion et le pilotage du secteur de l’éducation. L’innovation que constitue cette approche, les réalisations déjà effectuées lors des trois premières phases et la déclaration de lettre

de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation pour l'horizon 2012-2025 justifient à suffisance la nécessité de réaliser l'évaluation à mi-parcours du programme FAR.

L'objectif global de l'évaluation à mi-parcours du programme FAR cherche à apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficacité et la viabilité du programme. L'USAID et le Ministère de l'Education sont les principaux utilisateurs identifiés des résultats de cette évaluation qui permettra :

- d'analyser la qualité des réalisations par rapport aux normes spécifiées, les performances, les défis, leçons apprises et;
- de recueillir les recommandations pour une amélioration du processus.

A cet effet, des entretiens ou des focus-groups ont été organisés auprès de chaque catégorie d'acteur et les informations collectées ont permis d'analyser le jeu des acteurs, par rapport à :

- leur positionnement et rôle pour faciliter l'accès à l'enseignement moyen, mais aussi par rapport à la qualité et la gouvernance dans les établissements d'enseignement moyen.
- leurs rapports de force, à travers leurs convergences et divergences dans la mise en place et la gestion des établissements d'enseignement moyen.

La finalité de l'analyse du jeu des acteurs est de faire ressortir le cadre relationnel, ainsi que le jeu d'influence/dépendance, d'enjeu et de pouvoir, sur la base de trois critères :

- rôle de chaque acteur dans le choix des sites d'implantation des établissements ;
- niveau d'implication de chaque acteur dans le processus de construction et d'équipement des établissements ;
- pouvoir de décision et d'action de chaque acteur dans la gestion des établissements et activités réalisées dans le cadre du programme FAR.

Pour chaque acteur cible, ces critères seront analysées corrélativement à sa capacité technique et de gestion. Ceci permettra de faire ressortir les stratégies mises en place pour la pérennisation des investissements, mais également de recueillir les insuffisances et les recommandations allant dans le sens de renforcer les capacités des acteurs cibles, si nécessaire.

Les résultats de l'évaluation sont confinés dans ce rapport qui est articulé autour de deux questionnements majeurs:

- la mise en œuvre technique
- l'inspection, la supervision et le suivi.

1.2 Questions relatives à l'évaluation

Les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficacité et de viabilité ont été retenus pour l'analyse des deux principales questions suivantes:

- i) Quelles sont les modalités de mise en œuvre technique ?
- ii) Quel est le mode d'organisation des activités d'inspection, de supervision et de suivi ?

Principalement, il s'agira d'étudier les modalités de mise en œuvre technique du programme ?

De manière spécifique, il s'agira de cerner les questions relatives à :

⇒ La qualité des constructions :

- Quel est le niveau d'adéquation entre les normes de qualité des constructions financées par le Gouvernement du Sénégal et celles spécifiées dans les cahiers des prescriptions techniques particulières ?
- Quel est le mode d'évaluation de la qualité de la construction des collèges ?
- Quelle est la probabilité pour les normes de qualité spécifiées dans les dossiers techniques d'assurer la durabilité des collèges ?

⇒ Les éléments de coûts :

- Le calendrier d'exécution des différentes phases du programme a-t-il été respecté ?
- Quel est le niveau d'efficacité des réalisations et équipements : le programme a-t-il été réalisé de manière optimale : analyse des relations entre les activités réalisées, les moyens et ressources utilisés et les résultats obtenus ?
- Quelle est la pertinence des coûts de réalisations et équipements par rapport à des projets similaires ?

⇒ Le plan de maintenance des réalisations :

- Quelles sont les stratégies mises en place pour l'entretien des constructions et équipements ?
- Des structures de gestion/entretien des réalisations ont-elles été installées pour assurer la pérennisation des réalisations ?
- Quel est le mode d'entretien des constructions et équipements mis en place par ces structures ? Ce mode d'entretien permet-il la viabilité des constructions et équipements ?
- Des mécanismes de financement des actions de ces structures sont-ils développés par le programme ? Y-a-t-il des mécanismes de financement envisagés au terme du programme ?
- Les politiques du gouvernement du Sénégal envisagent-elles des mécanismes de fonctionnement sans l'appui de programme ?

⇒ Le niveau d'implication des communautés :

- Comment sont impliqués les communautés bénéficiaires dans la construction et l'entretien des collèges ?
- Les personnes ressources chargées de la gestion/entretien des réalisations ont-elles été renforcées pour avoir les capacités d'assurer la durabilité des réalisations ?
- Quels sont les impacts du programme, en termes de renforcement de capacités ?
- Quel est le degré d'appropriation du programme par les communautés bénéficiaires ?

⇒ Les impacts du programme :

- Quel est le mode de sélection des sites d'implantation ?
- Quels sont les impacts de la construction des collèges, en termes de :
 - diminution des effectifs dans les salles de classes ;
 - amélioration du taux de maintien des filles à l'école au-delà du cycle élémentaire.

Comment sont organisées les activités d'inspection, de supervision et de suivi ?

⇒ Le niveau d'efficacité des activités :

- Quel est le type d'organisation des activités de surveillance et de contrôle mis en œuvre par le programme ?
- Quel est le niveau d'efficacité des activités de surveillance et de contrôle de la mise en œuvre du programme ?
- Quelles sont les innovations majeures du programme en matière d'inspection, de supervision et de suivi des activités de construction et d'équipement d'établissements scolaires ?

⇒ Les forces et faiblesses de ces activités :

- Quelles sont les principales forces et faiblesses du système d'inspection, de supervision et de suivi des activités mis en place par le programme ?
- Les indicateurs de suivi du programme étaient-ils appropriés ou non ?
- Les hypothèses de risques étaient-elles bien évaluées ?
- Des facteurs externes imprévus sont-ils intervenus ?
- Quels sont les mécanismes mis en œuvre pour les prendre en charge et atteindre les résultats prévus ?

⇒ Les principales recommandations :

- Les résultats attendus à l'entame du programme ont-ils été atteints au niveau :
 - des réalisations physiques ;
 - des actions d'accompagnement ;
 - de la participation des communautés.
- Quelles sont les principales recommandations pour l'amélioration du système d'inspection, de supervision et de suivi des activités du programme ?

■ 1.3 Méthodologie

La méthodologie a été articulée autour des étapes ci-après :

Les entretiens exploratoires avec les acteurs du programme FAR (USAID, DCS) : ces rencontres ont permis de préciser les TDR de la mission, de discuter de l'approche méthodologique proposée par le consultant et de valider ou de changer les sites retenus pour les visites, mais également de collecter la documentation ;

La revue documentaire a été la première étape de la mission. Elle a porté sur la lecture, l'analyse et la synthèse des informations disponibles dans tout document ou ouvrage pertinent eu égard aux objectifs de l'étude. Ainsi, les résultats de cette revue documentaire, des entretiens exploratoires, l'examen des TDR et de notre proposition technique nous ont permis de finaliser les instruments de collecte des données.

La visite des sites a été effectuée en deux grandes phases :

- **Phase 1, la visite des sites.** Elle a été effectuée du 23 septembre au 19 octobre 2012. Elle a consisté à effectuer des observations techniques et des entretiens avec les personnes

ressources au niveau local (Collectivité Locale concernée, l'ARD, l'Inspection d'Académie, l'IDEN) et les bénéficiaires directs (Principal de CEM, APE). Les sites visités sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau 2 : Identification des sites visités

N°	CEM	Source de financement	Quartier/village	CR/Commune	Région
1	Bouna Kane 2	USAID/Phase 3	Bouna Kane	Commune urbaine de Kolda	Kolda
2	Sikilo Nord	Gouvernement	Sikilo		
3	CEM III	USAID/Phase 2	Ndiaye Ndiaye	Commune urbaine de Fatick	Fatick
4	Thiaré Ndiargui	USAID/Phase 1	Thiaré Ndiargui	CR de Thiaré Ndiargui	
5	Khelcom	USAID/Phase 2	Khelcom-Birane	CR de Khelcom-Birane	Kaolack ¹
6	Grand Yoff	USAID/Phase 1	Grand Yoff	C.A. de Grand Yoff	Dakar
7	Sangalkam	USAID/Phase 2	Sangalkam	Commune de Sangalkam	
8	Keur Massar	USAID/Phase 3	Keur Massar	C.A. de Keur Massar	
9	Peykoug	Gouvernement	Touba Peykoug	CR de Fandène	Thiès
10	Niahène	Gouvernement	Niahène	CR de Niahène	Saint Louis
11	Ngalé Bango	USAID/Phase 1	Ngalèle	Commune de Saint Louis	
12	Démétte	Gouvernement	Démétte	Commune urbaine de Démétte	
13	Sinthiou Dangdé	USAID/Phase 3	Sinthiou Dangdé	CR de Dodel	
14	Boundoum Barrage	Gouvernement	Boundoum Barrage	CR de Diama	

Source : Enquêtes de terrain réalisées par le GERAD Septembre-Octobre 2012

Ces sites ont été choisis suivant un échantillonnage avec un plan de sondage à deux degrés : Au premier degré, nous avons tiré le nombre de sites à visiter selon la source de financement. Afin de mieux gérer la taille de l'échantillon, il a été appliqué un taux de sondage de 1/3 des constructions. Au total, le programme compte 42 constructions et le tiers correspond à **14 sites à visiter**. Dans un souci de conservation de la représentativité, cet effectif a été réparti selon la source de financement, le tiers des collèges financés par l'USAID a été ciblé, soit 9 sites et le même taux a été appliqué pour ceux financés par le Gouvernement du Sénégal, soit 5 sites. Ainsi, un total de 14 sites sera évalué lors de cette mission.

Au deuxième degré, nous avons tiré les sites selon le critère géographique. L'analyse de l'implantation géographique des constructions montre que 11 inspections d'académie du Sénégal sont concernées. Ces inspections d'académie peuvent être regroupées dans quatre grandes zones géographiques : la zone Ouest, la zone Centre, la zone Nord/Nord-est et la zone Sud. Pour un maillage du territoire, une prise en compte des différentes spécificités socioculturelles et en vue d'éviter la grande dispersion géographique qui peut impacter sur le coût de mise en œuvre, dès lors les inspections d'académie ciblées sont les suivantes :

- Zone Ouest: Inspection d'Académie de Dakar ;
- Zone Centre: Inspection d'Académie de Fatick/Thiès ;
- Zone Nord/Nord-est : Inspection d'Académie de Saint Louis ;
- Zone Sud: Inspection d'Académie de Kolda.

- **Phase 2, les entretiens avec les acteurs du projet et d'autres partenaires.** Des rencontres ont été organisées avec les personnes ressources (DCS, DDI/MEF et l'ingénieur chargé de supervision de l'USAID), mais aussi avec des responsables des projets et programmes qui interviennent dans le secteur de l'éducation dans les régions ciblées par la

¹ Le CEM de Khelcom dépendait de l'IA de Fatick jusqu'au dernier découpage administratif qui l'a rattaché au département de Guinguinéo.

mission. Les entretiens individuels ou de groupe avec ces différents acteurs ont permis de compléter ou d'expliciter certaines informations collectées lors de la visite des sites.

Difficultés rencontrées :

Quelques difficultés qui n'ont pas réellement impacté le bon déroulement de la mission ont été rencontrées dans les différentes zones visitées. Il s'est agi principalement de :

- l'indisponibilité de la documentation technique relative aux différents projets, lors de l'étape de revue documentaires mais également sur le terrain au niveau des différentes IA visitées ;
- le déroulement de la session du BFEM durant la période de la mission de terrain qui a occasionné par endroit, l'indisponibilité de certains principaux ;
- l'inaccessibilité de certaines zones pendant l'hivernage et le problème d'insécurité ont induit le remplacement du CEM de Paroumba par celui de Niahène.

1.4 Analyse de données

L'analyse des données et des informations collectées a consisté à faire ressortir le niveau de fonctionnalité des collèges et le degré d'implication des communautés et des acteurs régionaux dans les différentes phases du processus, mais aussi leur niveau d'appropriation des acquis du programme. Elle a été réalisée par une observation technique et une analyse des données qualitatives.

⇒ Canevas d'analyse des informations issues de l'observation technique

L'évaluation technique a consisté à comparer les réalisations *In situ* et les dossiers techniques d'exécution (gros œuvre, toitures, électricité, plomberie, peinture, etc.) Un accent particulier a été mis sur le comportement des bâtiments par rapport aux intempéries (pluie, vents et soleil) et à l'agression des bénéficiaires. Ceci a permis de déterminer :

- l'infiltration des eaux de pluie (charpente, couverture) ;
- l'ensoleillement des salles de classe (problèmes d'orientation ou d'auvent) ;
- le confort thermique ;
- l'érosion des soubassements (eaux de pluie) ;
- la déformation de la couverture (vents) ;
- la fissuration de la maçonnerie (matériaux utilisés) ;
- l'inondation des salles (implantation altimétrique).

⇒ Canevas d'analyse des données qualitatives

Pour les besoins du traitement des données issues des entretiens deux techniques d'analyse ont été mises en œuvre (l'analyse thématique de contenu et la technique de l'encadré) :

L'analyse thématique de contenu permet d'analyser les perceptions et attitudes des bénéficiaires. Pour ce faire, les principales opérations suivantes ont été définies :

- repérer les thèmes les plus fréquemment évoqués par les personnes interviewées ;
- regrouper ces thèmes en catégories significatives.

La technique de l'encadré permet de mettre en évidence par des encadrés les points saillants des besoins et motivations des bénéficiaires et acteurs régionaux tels qu'ils apparaissent dans les comptes rendus des entretiens. Le principal avantage de cette technique est qu'elle permet de restituer fidèlement les propos des personnes interviewées (par verbatim).

⇒ **Transmission des résultats**

Les résultats préliminaires de la collecte de données sur le terrain combinés aux informations recueillies lors de l'exploitation de la documentation ont permis d'élaborer le rapport préliminaire qui a été transmis à l'USAID et au Ministère de l'Education Nationale. Ce rapport a été transmis une semaine avant la fin de la mission, notamment avant l'exécution de l'étape de la région de Saint Louis.

Au terme de la mission, l'équipe d'évaluation va présenter un compte rendu de mission qui devra retracer le déroulement de la mission, les principaux problèmes rencontrés et les principales recommandations. Ce livrable constitue le rapport final qui comporte les commentaires et suggestions faits par l'USAID et le Ministère de l'Education Nationale sur le rapport préliminaire.

Limites objectives de cette évaluation :

- la mission s'est déroulée durant les vacances scolaires, ce qui constitue une limite pour la rencontre des professeurs et des élèves dans certains collèges visités, néanmoins, des entretiens téléphoniques avec des élèves et des professeurs membres des CGE ont permis d'avoir leurs points de vue sur les questions de l'évaluation ;
- il faut aussi veiller à bien sensibiliser les responsables du programme pour disposer d'informations, les difficultés à faire coïncider nos agendas constituent une grande limite ;
- les difficultés d'accès au PV de réception et informations financières relatives à l'exécution des budgets des années précédant 2011.

2. PRINCIPAUX RESULTATS

❖ Une intervention conforme aux contenus du PDEF

Le document du Programme de Développement de l'Éducation et de la Formation/Education Pour Tous (PDEF/EPT) élaboré en mars 2003 a mis en exergue la faiblesse du réseau et des ressources du sous-secteur de l'enseignement moyen. Ceci induit un faible taux de scolarisation en 1997-1998 de 20,6%, notamment pour les filles (15,4%). Ce taux est loin des prévisions du PDEF qui se situe entre 50 et 60%. Les principales causes de cette situation sont globalement :

- l'insuffisance des établissements d'enseignement moyen (8 Blocs scientifiques et techniques, 176 Collèges publics d'Enseignement secondaire et 38 lycées d'enseignement secondaire général) ;
- le déficit de salles de classe et de tables-bancs (en moyenne 68 élèves/classe et 3 élèves/table-banc) ;
- l'inexistence, l'insuffisance et la vétusté des locaux annexes (bloc administratif, locaux pour bibliothèque ou bloc scientifique et technique, bloc d'hygiène, terrain de sport, etc.).

Cet état de fait a induit un renforcement de la réforme de l'Éducation par le Gouvernement du Sénégal qui a formulé une nouvelle "Lettre de Politique Générale du secteur Education/Formation" pour la période 2000-2017. Celle-ci précise les options politiques de développement retenues pour les sous secteurs formel et non formel, ainsi que les stratégies de leur mise en œuvre, avec comme instrument de réalisation, le Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation. Dès lors, toutes les ressources financières du secteur de l'éducation (de l'État et de ses partenaires) seront engagées dans la mise en œuvre du PDEF. D'où la pertinence du programme FAR qui est en adéquation avec les besoins du Sénégal en matière d'amélioration du réseau et des ressources de l'enseignement moyen.

❖ Un programme dont les objectifs répondent aux besoins des communautés bénéficiaires

L'objectif global du programme FAR est la promotion de l'accès, la qualité et la gouvernance dans les établissements d'enseignement moyen, conformément au cadre défini dans le Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF) du Gouvernement du Sénégal. La stratégie du programme FAR s'articule principalement autour des axes ci-après : constructions et équipements des collèges de proximité.

Ainsi, **le programme FAR est pertinent** par rapport à son inscription dans le cadre global des stratégies nationales, mais également dans les documents de référence du secteur de l'éducation (Lettre de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation). Ses principaux axes d'intervention sont en parfaite cohérence avec ceux définis dans le PDEF, notamment par rapport au renforcement du réseau scolaire par : la construction, réhabilitation et équipement des structures, l'accroissement des moyens de la politique d'équipement et de maintenance du patrimoine bâti, l'aménagement de l'espace scolaire au profit des activités sportives, le renforcement de la fonctionnalité des salles spécialisées (laboratoires, salles de travaux pratiques) par la mise en place d'un équipement approprié et l'équipement des établissements en matériels de reprographie. A cet effet, le programme FAR propose la mise en place de collèges

de proximité permettant aux élèves qui ont terminé le cycle élémentaire d'accéder avec facilité au cycle moyen.

Le programme FAR est également pertinent du fait de sa contribution par rapport à la prise en compte des besoins des populations. En effet, le collège a servi à combler un gap apparent en terme d'accès pour les élèves ayant dépassé le cap du CM2. Au niveau des sites d'implantation des CEM, l'une des situations suivantes se présentait : soit il n'existait pas du tout de collège ou de lycée et les élèves parcouraient de longues distances pour se rendre au CEM le plus proche, soit il y avait un CEM de proximité dont les classes étaient en abris provisoires avec leurs lots de difficultés dont les principales sont le démarrage tardif des cours (novembre en général) et leur arrêt précoce (mai) avec une réduction drastique du quantum horaire, l'intrusion fréquente de reptiles dans les salles de classe, ce qui mettait les élèves comme leurs professeurs en danger permanent.

A Déméte, avant la mise en place du CEM, l'APE avait aménagé et transformé le magasin de stockage du village en 2 salles de classe. Ces deux salles de classe ont été renforcées par le salon de la résidence de Thierno Mountaga TALL, prêté au CEM. Par la suite, deux classes de l'école élémentaire ont été mises à la disposition du collège. Cette situation constituait une réelle difficulté pour les élèves et les enseignants du fait de la dispersion des salles de classe à travers le village.

Cette situation avait comme entre autres conséquences, un taux relativement important d'abandons chaque année. Les entretiens ont révélé que dans certains cas, il arrivait parfois que des élèves, pour se rendre à leur établissement, pouvaient par jour parcourir en aller-retour des distances allant jusqu'à 8 km ou plus.

A titre d'exemple, les élèves ayant réussi à l'entrée en sixième à **Niahène** devaient se rendre à Mékhé distant de 32km. Cette situation a causé de nombreux abandons, notamment pour les filles et même certains garçons dont les conditions d'hébergement étaient très difficiles. A cet effet, M. SALL de l'APE souligne que « *la réussite au BFEM était un fait très rare dans la CR de Niahène et on pointait du doigt les candidats ayant réussi à cet examen* ».

Même si c'est à un degré moindre, les élèves du village de recasement de **Peykouk** étaient confrontés à ce problème d'hébergement car devant poursuivre leurs études dans la ville de Thiès alors que ce village bénéficiait d'une école élémentaire depuis 1962.

Au niveau de **Déméte**, les élèves admis au collège devaient se rendre à Aéré Lao, Cas-Cas distant de plus de 20km. Si l'élève n'a pas de correspondant dans ces localités, il peut arriver qu'il poursuive ses études à Thilogne (plus de 100km).

L'autre facteur mettant en exergue la pertinence de la mise en œuvre du programme FAR est la décongestion des effectifs pléthoriques, mais aussi et surtout le respect du quantum horaire nécessaire. L'exemple du CEM de Sikilo Nord dans la commune de Kolda est une parfaite illustration de cet état de fait. En effet, le CEM de Sikilo Nord fonctionnait auparavant avec 17 abris provisoires et était surnommé autrefois, « CEM catajé² » (Crintin) ou encore le Louma. A l'époque, il arrivait assez souvent que des élèves orientés à ce CEM demandent à être transférés

² « Catajé » signifie en poular crintin. Comme il n'y avait que des salles de classes faites de crintin, le surnom a été donné au CEM et c'était tellement péjoratif que beaucoup d'élèves préféraient fréquenter des collèges plus lointains ou même abandonner les études que d'y aller

ailleurs. En outre l'année scolaire au niveau du collège était réduite avec le démarrage effectif des enseignements en fin novembre (à la fin des pluies) et leur arrêt au mois de mai, dès les premières pluies.

Ainsi, la stratégie du gouvernement du Sénégal et la contribution du programme FAR concourent parfaitement à l'atteinte des résultats escomptés en matière d'amélioration du taux de transition du cycle primaire au cycle moyen. D'ailleurs, le document d'évaluation des 10 ans du PDEF mentionne que ce taux est passé de 46,3% en 2004, à 60,10% en 2007, pour atteindre 90,50% en 2011.

2.1 La mise en œuvre technique

2.1.1 Efficacité des réalisations

❖ Des spécifications techniques pouvant permettre la durabilité des collèges

Les spécifications, plans et normes des constructions, ainsi que les spécifications des biens d'équipement sont définis en annexe de la lettre d'exécution. Conformément à ces spécifications techniques, les réalisations du programme FAR sont composées de :

- deux blocs pédagogiques de 2 salles de classe chacun, soit un total de 4 salles de classe ;
- un bloc scientifique composé d'une salle de bibliothèque et d'un laboratoire ;
- un bloc administratif renfermant le bureau du principal, un secrétariat, un bureau des surveillants, une salle des professeurs et un bloc d'hygiène de deux box ;
- deux blocs d'hygiène (un bloc pour les filles et un bloc pour les garçons) de quatre box chacun ;
- une loge pour gardien et un mur de clôture.

En plus de ces constructions, le programme FAR met à la disposition de chaque collège un lot de tables-bancs (en moyenne 26 tables-bancs par salle de classe), des bureaux pour le principal, le secrétariat et les surveillants, une table de conférence pour la salle des professeurs, des fauteuils, des chaises, deux micro-ordinateurs, une photocopieuse. Cependant, la plaque d'indication telle que spécifiée dans la lettre d'exécution n'est pas visible.



Dans la quasi-totalité des CEM visités, une plaque est mise en place soit au dessus soit à côté du portail. Toutefois, aucune indication montrant la contribution de l'USAID par rapport à la construction et l'équipement du collège ne figure dans aucune des plaques des CEM visités, tel que prévu dans la Lettre d'Exécution, à l'exception du CEM de Keur Massar recasement qui dispose d'une plaque encore couverte, posée à l'entrée du bloc administratif (voir photo).

L'étude du cahier des prescriptions techniques permet de dire qu'il comporte les descriptions des caractéristiques des ouvrages, les modalités d'implantation, le plan d'exécution, le planning d'exécution, le panneau de chantier et la composition des travaux. D'ailleurs, il est conforme au DTU français et la conformité de l'exécution au contenu du cahier des prescriptions techniques devrait permettre d'obtenir des réalisations durables. Toutefois, l'étude comparée du cahier des prescriptions techniques et des devis permet de faire deux constats majeurs :

- i. brulage des murs à la chaux relevé dans le devis et non inscrit dans le DTU : cette pratique est notée dans les phases 1 et 2 des collèges de l'USAID et ceux du gouvernement à l'exception de Peykoug, Démette et Sangalkam, dont la non disponibilité du devis ne permet pas de maintenir cette assertion. Cependant, cette pratique est progressivement abandonnée, car pour la phase 3 de l'USAID, cette pratique est notée au niveau du collège de Bouna Kane 3 uniquement.
- ii. une incohérence entre le Cahier des Prescriptions Techniques Particulières (CPTP) et le devis a été constatée : le bâti fixe des portes isoplanes est en bois massif pour le CPTP alors que le devis exige un bâti fixe métallique. Donc, il convient d'insister sur le respect du contenu du CTPT qui est le document de référence dans l'exécution des travaux.

❖ Des écarts techniques minimes entre les constructions financées par le Gouvernement du Sénégal et celles réalisées dans le cadre du programme FAR

De manière générale, il n'a pas été noté des différences réelles en termes de qualité, entre les collèges USAID et ceux du gouvernement, comme le montre d'ailleurs, le tableau ci-dessus qui présente les descriptifs des collèges visités.

Tableau 3 : Synthèse des constats au niveau des constructions et équipements

	Atouts majeurs	Dysfonctionnements	Impacts sur les constructions
USAID/ Phase 1	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de blocs de toilette avec 2 entrées séparées (fille/garçon) et box handicapé - Construction d'un laboratoire - Mise à disposition pour les enseignants d'un équipement normalisé (ordinateur, imprimante et photocopieuse) 	<ul style="list-style-type: none"> - Trous de ventilation comble mal sécurisés - Chape bouchardée inexistante - Accès des handicapés au tableau impossible - Infiltration eau visible sur les plafonds - Accessoires de toilettes non fournis - Plomberie bloc scientifique inopérante, sans joint carrelage 	<ul style="list-style-type: none"> - Aucun impact majeur sur la durabilité des bâtiments - Probabilité d'altération du confort thermique (disparition des plafonds et chaleur excessive à cause des aluzincs) - Détérioration des tables-bancs en contre-plaqué du fait de l'infiltration d'eau
USAID/ Phase 2	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de blocs de toilette avec 2 entrées séparées (fille/garçon) et box handicapé - Construction d'un laboratoire - Mise à disposition pour les enseignants d'un équipement normalisé (ordinateur, imprimante et photocopieuse) - Mise en place de plafond sur toutes les salles de classe des blocs pédagogiques pour améliorer le confort thermique 	<ul style="list-style-type: none"> - Trous de ventilation comble mal sécurisés - Chape bouchardée inexistante - Accès des handicapés au tableau impossible - Infiltration eau visible sur les plafonds - Affaissement de carrelage dans les blocs d'hygiène (CEM III et celui de Khelcom à Fatick) - Dallage au sol défectueux - Accessoires de toilettes non fournis - Plomberie bloc scientifique inopérante, sans joint carrelage 	<ul style="list-style-type: none"> - Aucun impact majeur sur la durabilité des bâtiments - Effritement du dallage et absence de planimétrie de la salle de classe - Probabilité d'altération du confort thermique (disparition des plafonds et chaleur excessive à cause des aluzincs) - Détérioration des tables-bancs en contre-plaqué du fait de l'infiltration d'eau
USAID/ Phase 3	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de blocs de toilette avec 2 entrées séparées (fille/garçon) et box handicapé - Construction d'un laboratoire - Mise à disposition pour les enseignants d'un équipement normalisé (ordinateur, imprimante et photocopieuse) - Carrelage de tous les blocs - Abandon du brûlage des murs à la chaux conformément au DTU 	<ul style="list-style-type: none"> - Carrelage en gré émaillés antidérapant au lieu de gré cérame sans joints carrelage - Trous de ventilation comble mal sécurisés - Accès des handicapés au tableau impossible - Seuil de porte (jour) - Infiltration eau visible sur les plafonds - Accessoires de toilettes non fournis 	<ul style="list-style-type: none"> - Aucun impact majeur sur la durabilité des bâtiments - Probabilité d'altération du confort thermique (disparition des plafonds et chaleur excessive à cause des aluzincs) - Détérioration des tables-bancs en contre-plaqué du fait de l'infiltration d'eau - Possibilité d'intrusion de reptiles

Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de toilette - Construction d'un laboratoire - Mise à disposition pour les enseignants d'un équipement normalisé (ordinateur, imprimante et photocopieuse) 	<ul style="list-style-type: none"> - Décapage peinture mur et enduit tyrolien dû à la remontée capillaire (Boundoum Barrage) - Carrelage en grès émaillé au lieu de grès cérame (Demette) - Trous de ventilation comble mal sécurisés - Accès des handicapés au tableau impossible - Infiltration eau visible sur les plafonds - Chape bouchardée inexistante - Dallage au sol défectueux - Accessoires de toilettes non fournis - Plomberie bloc scientifique inopérante, sans joint carrelage 	<ul style="list-style-type: none"> - Destruction du dallage au sol - Aucun impact majeur sur la durabilité des bâtiments - Probabilité d'altération du confort thermique (disparition des plafonds et chaleur excessive à cause des aluzincs) - Détérioration des tables-bancs en contre-plaqué du fait de l'infiltration d'eau
--------------	---	--	---

Source : Enquêtes de terrain réalisées par le GERAD Septembre-Octobre 2012

Les constats majeurs émanant de l'analyse du tableau, sont :

➤ **Des atouts majeurs confortant la durabilité des bâtiments :**

- les grands désordres pouvant entraîner l'effondrement de bâtiment ne sont pas constatés aux gros œuvres ;
- les dimensions mentionnées dans les plans d'exécutions ont été largement respectées ;
- les côtes altimétriques des dallages annihilent toute possibilité d'inondation des bâtiments ;
- l'observation n'a pas montré de fissuration au niveau des poteaux, poutre et longrine en béton armé ;
- aucun tassement différentiel des bâtiments visités n'est constaté.

➤ **Des atouts majeurs permettant d'améliorer le confort :**

- généralisation de la mise en place de plafond sur toutes les pièces à partir de la phase 2 ;
- mise en place de deux blocs d'hygiène avec des entrées séparées et des box pour handicapés ;
- Carrelage de toutes les pièces à partir de la phase 3.

➤ **Les points à améliorer pour ne pas compromettre le confort des bâtiments :**

- **Les trous de ventilation des combles** sont, soit protégés par du grillage déjà entamé par la rouille, soit ils ne sont pas protégés. Ainsi cet espace transformé en habitacle d'oiseaux peut impacter négativement sur la durabilité des plafonds et sur la santé des élèves et professeurs (mauvaise odeur). Alors que la zone comprise entre la couverture aluzinc et le plafond dénommé comble joue le rôle d'isolation thermique si elle est bien ventilée et bien protégée contre les prédateurs (oiseaux et lézards).
- **L'accès des reptiles et rongeurs dans les salles de classe** est facilité par le fait que les portes des salles de classe sont souvent scellées avec un jour assez important en bas de porte, suffisant pour permettre l'accès des rongeurs et reptiles.
- **La charpente et la couverture présentent des problèmes** du au perçage des trous de fixation des bacs aluzinc d'une manière artisanale (pointe et marteau). Ceci a pour conséquence des trous démesurés, des fissurations aux abords du trou et une déformation du bac aluzinc. Presque toutes les classes visitées présentent des infiltrations d'eau visibles sur les plafonds dues par ce procédé artisanal. Il faut systématiquement interdire cette pratique et préconiser l'utilisation d'une perceuse mécanique adaptée. Egalement, la bande feutre

entre les bacs aluzinc et les IPN 80 recommandée par le DTU n'ont pas été posées sur presque 80% des CEM.

- **La non prise en compte des handicapés** du fait de la surélévation du dallage aux abords du tableau les empêche (élève ou professeur) d'y accéder. La réalisation d'une rampe pourra ainsi faciliter les mouvements des handicapés dans les salles de classe.

❖ **Un mode d'évaluation de la qualité de la construction des collèges à améliorer**

La Lettre d'Exécution qui définit les termes de l'accord de compensation stipule dans les Termes et Conditions additionnels que l'USAID, ou son représentant, aura le droit, à tout moment raisonnable, en notifiant d'avance le ME, d'inspecter les sites, chantiers, activités, documents et pièces comptables, etc., d'effectuer des mesures et des tests de progrès des travaux. A cet effet, l'USAID avait recruté un cabinet de contrôle sis à Dakar qui avait en charge ce volet inspection. L'analyse de la documentation a permis de noter l'effectivité des missions d'inspection effectuées par le cabinet de contrôle.

Cependant, la dispersion géographique et le nombre de chantier ouverts lors de chaque phase du programme ont rendu impossible, l'organisation sur une base régulière et rapprochée, de missions d'inspections par des services et responsables basés à Dakar. La supervision et le suivi ne pouvaient dès lors se faire que de manière ponctuelle, ce qui pouvait difficilement garantir le respect de toutes les normes et des délais, par des entreprises qui, apparemment avaient des difficultés de collaboration avec leurs tacherons, du fait des différents changements notés.

Le manque de suivi est plus manifeste au niveau des collèges construits par le gouvernement, car la supervision était assurée uniquement par la DCS, avec une périodicité des missions assez irrégulière selon les APE bénéficiaires de ce type de CEM.

D'ailleurs, quelques remarques ont été faites au niveau de certains établissements qui s'expliquent certainement par l'inefficacité du système de suivi/supervision :

- le mur de clôture du CEM de Sikilo Nord est dressé sur trois côtés, car la partie attenante au cours d'eau n'est pas dressée et constitue une voie de passage pour les motocyclistes, charretiers, causant des nuisances sonores aux élèves ;
- les tables bancs du CEM de Boundoum Barrage ont été livrées en Août 2012, alors que les travaux sont terminés depuis janvier 2011, ce qui a motivé, durant l'année scolaire 2011-2012, des mouvements de grève des élèves confinés dans des locaux prêtés par la SAED ;
- l'équipement des toilettes du CEM de Niahène qui n'était pas encore effectué durant l'année scolaire a été réalisé sans que le Principal ou le Sous-préfet n'ait été informé, alors que le CEM est fonctionnel.
- le président de l'APE du CEM de Peykouck affirme qu'après deux ans d'interruption des travaux, il s'est rapproché de l'entrepreneur pour s'informer. Il lui a expliqué que le retard est dû à des disparitions régulières de matériaux, ce qui a empêché une évolution normale des travaux. Après concertation, l'APE s'est effectivement impliquée dans le suivi et a

réussi à contribuer à sécuriser les matériaux de construction, ce qui a aidé à accélérer les travaux.

Il convient de souligner que ces quatre CEM sont partie intégrante de la **contribution du gouvernement Sénégalais dans le programme FAR**, ce qui dénote de l'inefficacité du système de contrôle de l'exécution des travaux à ce niveau.

Il serait ainsi primordial pour renforcer le système de supervision, que soit mis en place un mécanisme permettant un suivi de proximité quasi-permanent ou tout au moins à des intervalles assez rapprochés. Il est vrai que les conseillers techniques régionaux des IA ont été associés au suivi mais leur mode et régularité d'intervention diffèrent d'une région à une autre et ils avaient tous des responsabilités limitées et disposaient de peu d'outils liés aux projets, leur permettant de veiller au respect des normes et dispositions contractuelles. Cependant, l'implication et la responsabilisation des acteurs locaux et des bénéficiaires des collèges qui auraient pu aider la DCS dans le suivi et la supervision des travaux et équipement ont été relativement limitées, selon les entretiens avec les différentes cibles rencontrées sur le terrain.

Recommandations majeures pour une plus grande efficacité des réalisations pour les phases ultérieures

- **Des atouts sont notés pour une amélioration de la qualité des réalisations : flexibilité du programme du fait des améliorations notées :**

- généralisation de plafond sur toutes les salles de classe des blocs pédagogiques pour améliorer le confort thermique lors de la phase 2 ;
- carrelage de toutes les pièces du collège pour la phase 3 ;
- abandon du brûlage des murs à la chaux conformément au DTU pour les collèges de la phase 3.

- **Les points à améliorer pour une plus grande efficacité des réalisations pour les phases ultérieures**

- prévoir une tôle galvanisée de 15/10e percée pour sécuriser les trous de ventilation des combles ;
- prévoir un dénivelé de 3 cm sur le dallage entre les salles de classe et le trottoir périphérique pour bloquer l'accès aux rongeurs ;
- interdire le perçage artisanal des bacs aluzincs (marteau et pointe) et exiger un perçage mécanique avec l'utilisation d'une perceuses et éventuellement d'un groupe électrogène ;
- insister sur la pose de la bande feutre entre les bacs aluzincs et les IPN 80 conformément aux recommandations du constructeur.

2.1.2 Efficience des réalisations

❖ Faible niveau de respect du délai d'exécution des travaux

Selon la Lettre d'Exécution de la phase 1 du programme, la durée des constructions et équipements des collèges est de 10 mois. Toutefois, les entretiens sur le terrain ont permis de noter que certains travaux de construction ont duré plus que prévu, car ayant dépassé le délai de 10 mois requis dans la Lettre d'Exécution. Cette situation a engendré la revue du délai d'exécution qui est passé à 18 mois dans les Lettres d'Exécution des phases 2 et 3. D'ailleurs, en dehors du CEM de Bouna Kane 2 dont le démarrage effectif est prévu pour la rentrée 2012-2013, les travaux ont duré parfois moins du délais prévu.

Tableau 4 : Planning d'exécution des travaux

CEM	Source de financement	Planning d'exécution					Réception définitive
		Démarrage travaux	Fin des travaux	Délai d'exécution	Durée des travaux	Ecarts constatés	
Thiaré Ndiargui	USAID/ Phase 1	Septembre 2007	Octobre 2010	10 mois	38 mois	+ 28 mois	Pas encore réalisée
HLM Grand Yoff	USAID/ Phase 1	Septembre 2007	Octobre 2008		14 mois	+ 4 mois	Pas encore réalisée
Ngaléle Bango	USAID/ Phase 1	Septembre 2007	Octobre 2009		26 mois	+16 mois	Pas encore réalisée
CEM III	USAID/ Phase 2	Octobre 2009	Octobre 2010	18 mois	12 mois	- 6 mois	Pas encore réalisée
Khelcom	USAID/ Phase 2	Octobre 2009	Octobre 2010		12 mois	- 6 mois	Pas encore réalisée
Sangalkam	USAID/ Phase 2	Octobre 2009	Octobre 2010		12 mois	- 6 mois	Pas encore réalisée
Bouna Kane 2	USAID/ Phase 3	Avril 2010	Pas encore opérationnel	18 mois	31 mois	+13 mois	Pas encore réalisée
Keur Massar	USAID/ Phase 3	Avril 2010	Octobre 2011		19 mois	+ 1 mois	Pas encore réalisée
Sinthiou Dangdé	USAID/ Phase 3	Avril 2010	Octobre 2011		19 mois	+ 1 mois	Pas encore réalisée
Sikilo Nord	Gouvernement	2007	2010	Inconnu	38 mois	-	Pas encore réalisée
Peykoug	Gouvernement	2007	2009	Inconnu	26 mois	-	Pas encore réalisée
Niahène	Gouvernement	2008	2010	Inconnu	25 mois	-	Pas encore réalisée
Démette	Gouvernement	2008	2010	Inconnu	25 mois	-	Pas encore réalisée
Boundoum Barrage	Gouvernement	2007	Pas encore opérationnel	Inconnu	-	-	Pas encore réalisée

Source : Enquêtes de terrain réalisées par le GERAD Septembre-Octobre 2012

Il ressort également des entretiens que les collèges n'ont pas encore été livrés définitivement dans la mesure où il n'ya pas encore de réception définitive des ouvrages. Ceci est d'autant plus problématique que dans certains collèges, certaines modifications ou réparations ont été entamées soit par l'APE, soit par le Comité de Gestion soit avec l'appui de partenaires sans que la réception définitive ne soit encore prononcée. Dans certains cas même, sans que tous les travaux ne soient entièrement réalisés.

Le retard accusé dans l'exécution des travaux a obligé les responsables de l'APE du CEM de **Boundoum Barrage** a emprunté à la SAED des locaux équipés grâce à des prêts et dons pour accueillir les élèves des 3 écoles élémentaires du village ayant réussi à l'entrée en 6^{ème} et qui n'avaient d'autres choix que de se rendre à Ross Béthio distant d'environ 18km. La construction du collège démarré en 2008 vient d'être achevée cette année et de recevoir sa dotation en table-bancs. Ceci fait que l'établissement avait prévu d'ouvrir ses portes à la présente rentrée scolaire 2012-2013.

❖ Niveau d'efficacité des activités et infrastructures réalisées

De manière générale, les infrastructures du programme ont été menées de manière efficace. Les travaux de construction et l'équipement des collèges ont fait l'objet d'appels d'offres et la concurrence ainsi créée entre les entreprises soumissionnaires a permis de réaliser des économies pour avoir retenu, pour chaque lot, le moins disant. Aussi, la qualité des ouvrages a été globalement assurée si l'on se réfère aux résultats des différentes visites qui ont eu lieu au niveau de la quinzaine de collèges retenus dans l'échantillon dans le cadre de la mission de terrain.

Tableau 5 : Situation d'exécution des dépenses dans le cadre du budget 2011

Opérations	Prévus	Réalisés		Reliquats
		Montant	%	
Construction de collèges	1 260 000 000	1 263 605 354	100,2%	-3 605 354
Réalisation de points d'eau	60 000 000	0	0%	60 000 000
Equipements en mobilier scolaire	219 750 000	133 911 474	60,94%	85 838 526
Sous – total 1 (Investissements)	1 539 750 000	1 397 516 828	90,76%	142 233 172
Mobilisation communautaire	30 000 000	22 102 180	73,67%	7 897 820
Missions de suivi-évaluation	12 300 000	9 034 999	73,46%	3 265 001
Missions de programmation des sites	4 000 000	1 100 000	27,50	2 900 000
Missions de supervision	4 350 000		0%	4 350 000
Appui fonctionnement	5 600 000	4 999 752	89,28%	600 248
Matériel informatique et bureautique	11 000 000	12 554 020	114,13%	-1 554 020
Fournitures et consommables de bureau	7 000 000	6 987 890	99,83%	12 110
Achat de 2 véhicules 4 x 4 station wagon	50 000 000	42 372 000	84,74%	7 628 000
Paiement d'indemnités	6 000 000	1 500 000	25,00%	4 500 000
Sous – total 2 (Fonctionnement)	130 250 000	100 650 841	77,28%	29 599 159
Total général	1 670 000 000	1 498 167 669	89,71%	171 832 331

Source : DDI - Exécution du budget 2011 du projet Matching de l'USAID

Cependant, force est de reconnaître que, vu les moyens mis en œuvre pour le suivi et la supervision des différents chantiers ainsi que pour la mobilisation communautaire rien que dans le budget 2011, quelques zones d'ombre persistent quant aux résultats auxquels on a abouti en termes d'achèvement des travaux et de persistance du défaut de qualité au niveau de nombre de collèges visités. Ceci ressort aisément de l'examen des données figurant dans les deux tableaux qui suivent ainsi que de l'analyse qui découle du second.

Tableau 6 : Situation des paiements effectués au titre des marchés de travaux en 2011-2012

N°	Entreprises	Date paiement avance de démarrage	Date paiement solde	Durée de paiement en mois	Nombre de paiements	Montant du marché	Montant payé	Reliquat	
								Montant	Taux
1	KFE	10/02/2011	30/11/2011	9,77	5	231 270 818	231 270 818	-	-
2	SECODIS	10/02/2011	27/02/2012	12,73	5	212 356 829	212 356 829	-	-
3	ETPE	10/02/2011	30/11/2011	9,77	5	231 270 818	231 270 818	-	-
4	ESCI	31/05/2011	25/06/2012	13,03	3	355 878 359	355 878 359	-	-
5	LAHAT	11/05/2011	22/08/2011	3,43	2	114 885 213	114 885 213	-	-
6	DIATAR	10/02/2011	05/04/2012	14,00	4	103 863 899	98 670 755	5 193 144	5%
TOTAUX						1 249 525 936	1 244 332 792	5 193 144	

Source : DDI - Exécution du budget 2011 du projet Matching de l'USAID

En dehors de l'entreprise DIATAR à qui le programme reste devoir un reliquat de 5.193.144 francs CFA équivalent à 5% du montant de son marché, toutes les 5 autres entreprises concernées par l'exécution du budget 2011 ont été payées intégralement dès la fin de leurs travaux. Cette situation appelle de notre part les principaux questionnements qui suivent :

- Qu'en est-il de l'application de l'article 7-1 du cahier des clauses administratives générales relatives aux garanties et qui fait partie intégrante du contrat entre le Ministère de l'Education Nationale et l'entreprise ?
- Le paiement intégral du montant d'un marché supposerait que la réception provisoire ait été faite sans réserve ou que la réception définitive (en cas de retenue de garantie) ait été prononcée. Dans le cas du programme FAR, les visites effectuées dans le cadre de la présente mission d'évaluation au niveau des collèges de l'échantillon ont permis de faire, pour chacun

des sites, un certain nombre de constats en termes de dysfonctionnement. Nombre de ces situations auraient normalement dû faire l'objet de réserves lors de la réception provisoire et les réparations et compléments de travaux nécessaires exécutés avant le paiement intégral des sommes restant dues. L'on est en droit de se demander comment les différents paiements ont pu être effectués dès achèvement des travaux, sans qu'il ne soit tenu compte de certains manquements qui, en principe auraient dû être constatés lors des missions de suivi ou au moment des réceptions provisoires.

- Pour ce qui concerne le marché de l'entreprise LAHAT, Le délai entre le paiement de l'avance de démarrage (11/5/2011) et celui du solde (22/8/2011), soit 3,43 mois semblent relativement court pour la réalisation des travaux nécessaires pour un collège. Au cas où ce délai ne coïnciderait pas avec celui de réalisation des travaux, la justification du paiement du solde devrait être fournie.
- Selon le Code des marchés Publics, l'avance de démarrage ne doit pas excéder 20% du montant du marché alors que pour ce qui est de l'entreprise LAHAT, cette avance a été de 48,53%.

Cette situation est complexifiée par le fait que les informations obtenues révèlent que l'entreprise LAHAT a réalisé le collège de Sangalkam qui a des dysfonctionnements techniques assez importants : un plafond tombé sur une salle de classe, les 3 autres plafonds du bloc pédagogique menace ruine, et affaissement de carrelage dans les blocs d'hygiène. Ceci aurait dû être couvert par une retenue de garantie comme stipulée dans le cahier des clauses administratives générales pour la prise en charge des réparations avant le paiement intégral des sommes restant dues.

❖ Comparaison entre les coûts du projet relatifs aux travaux de collèges différents

Le tableau ci-après présente les coûts de réalisation des infrastructures au niveau des collèges visités dans le cadre de la mission. L'analyse des coûts moyens des travaux par région permet de noter une certaine efficacité quant à la gestion de la distance. Le coût moyen d'un collège varie entre 94 906 645 FCFA à Dakar et 126 287 082 FCFA à Kolda. Cette situation s'explique par le fait que tous les appels d'offres ont été lancés à partir de Dakar et que les entreprises intègrent dans leur budget respectif, les coûts de transport entre Dakar et le site d'implantation du collège.

Quant à la comparaison des coûts moyens entre collège de phases différentes, elle a permis de déceler une forte variation selon les différentes phases. En effet, si le coût moyen d'un collège est estimé à 99 315 431 FCFA lors de la phase 1, il a connu une légère baisse lors de la phase 2 pour atteindre 99 097 594 FCA, pour enregistrer une hausse substantielle lors de la phase 3 et atteindre 109 487 303 FCA. Quant à l'échantillon de collèges financés par le gouvernement, son coût moyen est de 107 978 744 FCFA.

Une analyse approfondie du niveau d'efficacité du programme d'une phase à l'autre est complexifiée par l'absence de documentation des différentes étapes du programme. En effet, si les cahiers de passation des marchés sont disponibles, de même que les plans, devis et rapport de supervision, il manque des tableaux de bord permettant une meilleure exploitation des données capitalisées. Par ailleurs, les documents à notre disposition ne permettent d'analyser le nombre de mission de suivi-évaluation, encore moins de mobilisation communautaire effectuée au cours de chaque phase du programme, pour apprécier leur évolution.

Tableau 7 : Comparaison des coûts des travaux au niveau des collèges visités

REGIONS	CEM	Bloc Administratif	2 Blocs Pédagogiques	Bloc Scientifique	Bloc Hygiène	Loge gardien	Mur de clôture	TOTAL TRAVAUX HT	RABAIS	TOTAL APRES RABAIS
KOLDA	Sikilo Nord	19 757 454	36 775 703	24 011 725	22 272 899	4 006 894	19 462 407	126 287 082		126 287 082
	Bouna Kane 2	19 757 454	36 775 703	24 011 725	22 272 899	4 006 894	19 462 407	126 287 082		126 287 082
COUT MOYEN KOLDA		19 757 454	36 775 703	24 011 725	22 272 899	4 006 894	19 462 407	126 287 082		126 287 082
FATICK	CEM 3 Fatick	15 678 980	30 417 340	19 919 195	17 561 969	3 273 020	15 823 657	102 674 161		102 674 161
	Thiaré Ndiogui	15 678 980	30 417 340	19 919 195	17 561 969	3 273 020	15 823 657	102 674 161		102 674 161
	Khelcom	15 678 980	30 417 340	19 919 195	17 561 969	3 273 020	15 823 657	102 674 161		102 674 161
COUT MOYEN FATICK		15 678 980	30 417 340	19 919 195	17 561 969	3 273 020	15 823 657	102 674 161		102 674 161
THIES	Peykouk	13 514 490	25 588 362	22 099 134	13 349 365	2 960 178	16 687 981	94 199 510	2 255 050	91 944 460
	Niakhène	15 956 962	29 629 752	19 501 437	17 924 081	3 339 079	16 218 673	102 569 984		102 569 984
COUT MOYEN THIES		14 735 726	27 609 057	20 800 286	15 636 723	3 149 629	16 453 327	98 384 747		98 384 747
DAKAR	Grand Yoff	12 664 350	22 137 786	15 742 861	15 316 880	3 128 567	17 820 551	86 810 995		86 810 995
	Sangalkam	13 514 490	25 588 362	22 099 134	13 349 365	2 960 178	16 687 981	94 199 510	2 255 050	91 944 460
	Keur Massar	17 522 441	33 875 114	19 230 773	17 777 851	2 799 128	14 759 172	105 964 479		105 964 479
COUT MOYEN DAKAR		14 567 094	27 200 421	19 024 256	15 481 365	2 962 624	16 422 568	95 658 328	2 255 050	94 906 645
SAINT LOUIS	Démète	17 215 883	33 085 523	19 707 593	19 302 062	3 437 021	16 552 277	109 300 359		109 300 359
	Sinthiou Dangdé	12 979 892	29 992 328	17 395 769	13 732 649	2 797 570	19 312 141	96 210 349		96 210 349
	Boundoum Barrage	16 340 219	27 672 232	19 843 577	19 749 408	3 910 708	22 275 689	109 791 833		109 791 833
	Ngallèle Bango	17 048 658	31 363 377	20 753 775	18 848 586	3 490 855	16 955 885	108 461 136		108 461 136
COUT MOYEN SAINT LOUIS		15 896 163	30 528 365	19 425 179	17 908 176	3 409 039	18 773 998	105 940 919		105 940 919

Sources : Devis contenus dans les différents marchés signés avec les entreprises

❖ Comparaison des coûts de réalisations d'infrastructures et d'équipements du projet avec ceux d'autres projets similaires

Le coût moyen de réalisation d'un bloc pédagogique de deux salles de classe sans carrelage et sans faux plafond dans le cadre du **projet PAPIL** dans la région de Fatick coûte en moyenne **6.331.678** FCFA HT. Un bloc similaire a coûté dans la même région de Fatick **14.559.770** FCFA HT dans le cadre du programme FAR.

L'ARD de Thiès dans le cadre de l'initiative FAST TRACK a réalisé des blocs de 3 classes à un coût de **14.000.000** CFA HT, ce qui est en deçà du coût de la plupart des blocs à 2 classes du programme FAR.

Ces quelques comparaisons nous amènent à soulever des interrogations sur l'efficacité du programme quant aux coûts de réalisation de certaines infrastructures. En effet, comme indiqué dans l'encadré qui suit, une recommandation forte irait dans le sens de considérer, dans les prochaines phases du programme, dans la plupart des cas pour ne pas dire tous les cas, la construction en hauteur d'un bloc qui rassemblerait, à l'instar de celui édifié au CEM de Ouakam qui est de type urbain, ceux pédagogiques et scientifiques du simple fait des nombreux avantages qu'il pourrait procurer.

Recommandations fortes pour plus d'efficacité

- **En matière de construction**

CEM de Keur Massar : coût de construction de 2 blocs pédagogiques et 1 bloc scientifique (type rural) pour un total de **6 salles de classe : 45 004 989 FCFA**

CEM de Ouakam : coût de construction d'un bloc de **8 salles de classe** en hauteur (type urbain) pour un coût de **33 247 270 FCA**.

Il apparaît plus économique et donc plus efficace d'opter pour la construction, le plus possible, de collèges de type urbain ce qui pourrait permettre d'obtenir pour un coût moindre, un nombre plus important de salles de classe (8 au lieu de 6 dans le type rural). Entre autres avantages, ceci pourrait également permettre :

- une utilisation plus rationnelle de l'espace qui est de plus en plus rare ;
- une économie relativement importante en termes de coût d'investissement ;
- une plus grande capacité d'accueil ;
- une réduction des risques d'infiltration d'eau à partir des toitures avec le système de dallage ;
- une amélioration du confort thermique au niveau des différents compartiments du collège ;
- plus de durabilité des ouvrages ;
- une meilleure visibilité et une facilitation du suivi des élèves par l'administration du collège.

- **En matière de suivi des travaux**

En plus de la mobilisation communautaire lors des cérémonies ponctuelles de pose de première pierre et d'inauguration, impliquer les bénéficiaires dans le suivi régulier des travaux pour assurer une utilisation plus rationnelle des fonds consacrés à ce volet essentiel pour la réussite du programme et la durabilité des infrastructures. En effet, Si les communautés choisissent parmi elles les membres des équipes chargées du suivi des travaux, la redevabilité de ceux-ci vis-à-vis de leurs mandants les pousse en général à assumer efficacement leur mission.

2.1.3 Durabilité des réalisations

❖ Une stratégie appropriée pour la gestion/entretien des constructions et équipements : la responsabilisation des acteurs locaux

Dans le cadre de la mise en œuvre du PDEF, l'une des innovations majeures a été la mise en place d'organes de gestion au niveau des écoles, ainsi que leur dotation en prérogatives leur permettant de s'impliquer de manière effective dans la gestion des établissements scolaires. Les entretiens avec les différents acteurs lors de cette mission de terrain a permis de se rendre compte de l'existence et de la fonctionnalité des comités de gestion des écoles visités : il s'agit des CGE et des APE.

Globalement, le comité de gestion de l'école (CGE) est composé du principal, de représentant des professeurs, de représentant des surveillants, de représentant des élèves, de représentant des parents d'élèves. Le CGE vote le budget, fixe les frais d'inscription et exécute les dépenses de l'école. Les fonds du CGE proviennent des frais d'inscription des élèves et exceptionnellement de dons et contributions. Le CGE est également appuyé par l'État et le Conseil Régional pour la dotation de certains matériels (papiers, cahiers, manuels scolaires, etc.). Pour asseoir la transparence dans la gestion, le CGE fait un compte-rendu en début d'année, élabore des procès verbaux de rencontre, qui ne sont toutefois, pas affichés et organise des foras d'informations. En plus, chaque représentant fait un compte rendu détaillé des activités à ses mandats.

Quant à l'Association des Parents d'Elèves (APE), comme son nom l'indique, il est composé des parents d'élèves qui ont mis en place une structure de veille de l'éducation. D'une manière générale, l'APE gère les petites réparations, l'entretien des locaux et veille à la bonne exécution des enseignements. Le budget de l'APE est approvisionné par les frais d'inscriptions des élèves avec un forfait défalqué sur le montant.

« **Partenariat** » a mis en place un système assez intéressant à Démette. Dans le cadre de l'appui à l'éducation, cette structure a initié la construction de 2 salles de classe. A cet effet, il a formé l'APE, des représentants des élèves et le personnel administratif pour leur permettre de prendre en charge l'entretien/maintenance des constructions, mais également de repérer les dégradations et d'effectuer les réparations nécessaires. En plus de cette formation, du petit matériel a été mis à la disposition du collègue pour la prise en charge de ces travaux (brouettes, pelles, truelles, etc.).

❖ Quelques stratégies innovantes mais à améliorer pour la pérennisation des constructions et équipements

Au niveau de certains collèges, les APE ont mis en place des stratégies permettant de générer des revenus additionnels pour l'école. A titre d'exemple, au niveau du CEM de Touba Peykouk, l'APE a exploité les manguiers de l'établissement dont la vente des fruits a permis de collecter 100.000 FCFA durant l'année scolaire 2011-2012. D'ailleurs, l'APE appuie le CGE dans la prise en charge des rémunérations du gardien de l'établissement et de la femme de charge qui s'occupe du nettoyage des blocs d'hygiène des élèves et du bloc administratif.

Le CGE et l'APE du CEM de Ngalèle Bango ont développé un projet de cantine scolaire grâce à une subvention de l'État d'un montant de 3 millions de FCFA. La cantine est gérée par une structure choisie sur appel d'offres. Les frais d'adhésion de la cantine sont de 500

FCFA/mois/élève. Cette année, pour plus de rentabilité, la direction du collège a demandé aux parents de verser une subvention de 2000 FCFA/mois/élève. Cette disposition a permis à la direction d'atténuer les difficultés liées à l'excentricité du CEM en appliquant la journée continue.

❖ Des ressources insuffisantes pour assurer la viabilité des constructions et équipements

Les résultats des entretiens permettent de dire que les ressources combinées des CGE et des APE ne permettent pas de prendre en charge de grosses réparations, ce qui ne permet pas de garantir la durabilité des constructions et équipements. En effet, les entretiens ont révélé qu'aucun fonds n'est prévu pour la prise en charge des grosses réparations. Le CGE ne prend en compte que le volet fonctionnement dans la planification budgétaire, tandis que l'APE n'exécute que les réparations sommaires. Alors qu'au bout de trois ans, les CGE et APE des collèges du programme FAR devront faire face à de grosses réparations compte tenu de certains constats faits sur le terrain.

Cette situation est d'autant plus préoccupante que le conseil régional qui devrait prendre en charge les travaux de réhabilitation des collèges ne s'est pas encore engagé. Lors de la mission, des rencontres de travail ont été tenues au niveau de ces institutions régionales, il ressort des entretiens que depuis 2009, les conseils régionaux enregistrent une restriction budgétaire de près du tiers de leur budget. A cette même période, la politique du gouvernement à travers le PDEF était de promouvoir les collèges de proximité, ce qui induit une augmentation des charges des institutions régionales. Ceci est exacerbé par le défaut d'implication des régions dans la mise en œuvre de certains programmes de construction de collège, ce qui constitue de réels handicaps pour une prise en compte effective des travaux d'entretien et de réhabilitation des collèges dans la planification budgétaire des Régions.

❖ Des mécanismes de financement défaillants pour la gestion/entretien des collèges

Le volet gestion/entretien concerne la prise en charge de l'eau, de technicien de surface (hygiène), de l'électricité et du gardiennage (sécurité), mais aussi de la gestion/entretien des constructions et équipements.

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme FAR, le gouvernement du Sénégal devrait faciliter le raccordement des CEM en eau et électricité en guise de contribution. Toutefois, l'adduction d'eau et d'électricité n'est pas toujours automatique au niveau des collèges qui ont été visités. Les entretiens avec les acteurs des collèges, notamment le CEM et l'APE ont révélé que la plupart des collèges bénéficient de raccordement en eau et électricité du fait des CGE et APE. Le tableau ci-après constitue un récapitulatif de la situation de raccordement en eau et électricité des CEM visités.

Tableau 8 : Alimentation en eau et électricité des collèges

CEM	Adduction d'eau		Electrification	
	Existence	Financement	Existence	Financement
Thiaré Ndiargui	Oui	Budget école	Oui	Budget école
HLM Grand Yoff	Oui	Budget école	Oui	Budget école
Ngaléle Bango	Oui		Oui	
CEM III			Oui	CRF de Fatick
Khelcom	Oui	Principal+entreprise	Oui	CRF de Fatick
Sangalkam	Oui	Ex CR de Sangalkam	Non	
Bouna Kane 2	Non		Non	
Keur Massar	Oui	Budget école	Oui	Budget école
Sinthiou Dangdé	Non		Non	
Sikilo Nord	Puits	APE	Oui	Cotisation élèves
Peykouk	Non		Non	
Niahène	Non		Non	
Démette	Oui		Non	
Boundoum Barrage	Non		Non	

Source : Enquêtes de terrain réalisées par le GERAD Septembre-Octobre 2012

Selon l'Inspecteur d'Académie de Saint Louis, la plupart des établissements souscrivent à une police d'abonnement individuelle, ce qui bloque la demande de remboursement déposée au niveau de l'IA. En effet, la procédure normale pour l'adduction en eau et électricité est la suivante :

- dépôt d'une demande d'adduction à la SDE/SENELEC au nom du CEM ;
- octroi d'une police d'abonnement au CEM par la SDE/SENELEC ;
- dépôt de cette police d'abonnement au niveau de l'IA pour sa prise en charge.

Toutefois, les résultats des entretiens révèlent que ce circuit est assez long, ce qui fait que la plupart des collèges font appel à des partenaires ou des collectivités de base, si le budget de l'école ne permet pas de prendre en charge cet aspect. Néanmoins, au terme de l'abonnement à l'eau et à l'électricité, les factures sont déposées au niveau de l'IA pour leur paiement.

Toutefois, les collèges sont également confrontés à des problèmes de gardiennage et de prise en charge de l'hygiène. En effet, s'ils existent les techniciens de surface sont généralement pris en charge par le budget de l'école à travers le CGE qui est parfois appuyé par l'APE. Cette situation a été soulignée au niveau des CEM de Peykouk et de HLM Grand Yoff dont les techniciennes de surface sont recrutées et payées avec le budget de l'école. Quant au gardien, l'appui des collectivités de base est plus manifeste à ce niveau par la prise en charge de la rémunération de cet agent. Cette situation est notée au niveau de certains CEM dont les gardiens sont recrutés et rémunérés par la collectivité de base : CEM de Sikilo Nord (Mairie de Kolda).

Concernant la gestion/entretien des constructions et équipements, la situation est assez complexe. Les résultats des entretiens ont montré qu'en dehors des constructions, le programme FAR a mis à la disposition des collèges des tables-bancs, bureaux, chaises, matériel informatique, etc. Or, aucune comptabilité matière n'est disponible au niveau des collèges ou bien IDEN/IA permettant d'avoir la traçabilité des matériels mis en place. Par ailleurs, tous les principaux et APE des collèges visités affirment qu'il n'y a pas encore de réception définitive des réalisations. D'ailleurs, la plupart des principaux de collèges ne sont pas au courant d'une réception provisoire des réalisations.

Recommandations majeures pour la durabilité des constructions et équipements

• Les atouts

- existence de structures de gestion : APE et CGE dont certaines ont initié des activités génératrices de revenus
- prise en compte dans la lettre d'exécution de la définition des rôles de chaque acteur (raccordement à l'eau et à l'électricité par les CL)

• Les points à améliorer

- inciter les acteurs des collèges (APE et CGE) à promouvoir des activités génératrices de revenus permettant à l'établissement de se prendre en charge pour la gestion, l'entretien et la maintenance des constructions et équipements ;
- renforcer les capacités des membres du CGE et de l'APE pour leur permettre de détecter les dysfonctionnements et de pouvoir effectuer les réparations de base ;
- faire un plaidoyer pour un changement de politique favorisant la mise en place de mécanismes de financement pour un bon fonctionnement des collèges.

2.1.4 Niveau d'implication des communautés dans le processus

❖ Des prérogatives définies par la décentralisation

Les textes et lois relatifs à la décentralisation posent parfois des problèmes d'interprétation sur les rôles et responsabilités des différents acteurs locaux. En effet, le décret 96-07 du 22 mars 1996 consacre le transfert des compétences en matière d'éducation et de formation aux collectivités locales. Le constat de l'absence d'application de ce décret a motivé la volonté de renforcement de la décentralisation/déconcentration préconisée dans la première Lettre de politique générale en vue d'amener les collectivités locales à assumer correctement le développement de l'éducation à la base mais également de renforcer la dévolution du pouvoir du centre vers le niveau local, autour des inspections et des écoles, dans une perspective d'autonomisation et de responsabilisation accrues.

Les acteurs du processus sont principalement composés de : région, commune/communauté rurale, principal, parents d'élèves, ministère de l'éducation nationale, niveau déconcentré de l'éducation, partenaire au développement.

Région. La décentralisation leur confère des prérogatives dans la participation à l'établissement de la tranche régionale de la carte scolaire nationale, mais dans la prise en charge de l'équipement, l'entretien, la maintenance des lycées et collèges. Parmi les compétences transférées figurent également le recrutement et la prise en charge du personnel d'appoint des lycées et collèges, ainsi que la participation à l'acquisition des manuels et aux fournitures scolaires, mais également la participation à la gestion et à l'administration des lycées et collèges par le biais des structures de dialogue et de concertation.

Cependant, dans le cadre de ce programme les acteurs du conseil régional rencontrés affirment ne pas être informés des nouvelles créations alors que la région a en charge l'entretien et la réhabilitation des collèges. En effet, ils estiment ne pas être associés ni dans le

choix des sites, ni dans le suivi des constructions, alors qu'ils disposent de techniciens pouvant réaliser ce travail.

Commune/Communauté Rurale. Le décret 96-07 du 22 mars 1996 consacre le transfert des compétences en matière d'éducation et de formation à la commune et à la communauté rurale pour les niveaux préscolaires et élémentaires. Pour ces niveaux d'enseignement, les compétences concernent l'équipement, l'entretien, la maintenance, mais aussi le recrutement et la prise en charge du personnel d'appoint et la participation à la gestion et à l'administration par le biais des structures de dialogue et de concertation.

Agence Régionale de Développement, est le bras technique des collectivités locales, elle n'a aucune information sur le processus du programme FAR, ce qui ne leur permet pas d'apporter leur expertise dans le suivi/supervision des constructions et équipements de collèges.

Principal et les bénéficiaires directs (principal, corps professoral, APE, élèves), l'entrepreneur adopte une stratégie consistant à leur faire savoir qu'ils doivent bénéficier d'un collège, mais n'aucun droit de regard sur l'exécution des travaux. Dès lors, même s'ils constatent des anomalies, ils ne peuvent pas réagir, alors qu'ils pouvaient se positionner comme le système de suivi/supervision permanent.

Acteurs de l'éducation. Ils sont composés du Ministère de l'Education Nationale et de ses différents services déconcentrés. Au niveau chaque région, l'État a mis en place une IA qui est chargée de la mise en œuvre des actions éducatives sous la supervision du MEN. Les IA sont appuyées par les IDEN implantées à l'échelle des départements. Elles sont responsables de la mise en œuvre de la politique de l'éducation et de la formation dans leur département respectif.

- Pour **l'Inspection d'Académie**, le MEN a mis en place un Conseiller Technique Régional (CTR) chargé du suivi des réalisations et de faire un compte rendu régulier à l'IA. D'une manière générale, les CTR effectuent des démarches pour l'obtention du site et participent aux travaux d'implantation. Cependant, ils ne disposent pas de moyens logistiques et matériels leur permettant de bien effectuer leurs missions de suivi/supervision : absence de documents techniques, difficultés de déplacement, défauts de responsabilisation dans la prise de décision.
- Pour **l'Inspection Départementale de l'Education Nationale**, leur niveau d'implication dans le processus de construction et d'équipement des collèges est jugé très faible. D'ailleurs, les IDEN sont le plus souvent informées de l'avancement des travaux par le principal du CEM.

❖ Rapport de force et jeu de pouvoir : primauté du pouvoir central

L'analyse du jeu des acteurs, leur positionnement et rôle par rapport au processus de construction et d'équipement des CEM, l'examen de leur rapport de forces constituent des fondamentaux pour mettre en évidence leurs enjeux stratégiques. L'étude vise à apprécier les rapports de force entre acteurs et à étudier leurs convergences et divergences dans le cadre de la mise en place des CEM. Le tableau qui suit présente la matrice des acteurs. Il s'agit du

cadre relationnel et du jeu d'influence/dépendance, d'enjeu et de pouvoir, sur la base des critères : pouvoir décisionnel et institutionnel, niveau d'implication dans la construction et la gestion du CEM. La construction de la matrice d'analyse du jeu d'acteurs concernant la mise en œuvre du programme FAR s'est déroulée en deux étapes :

Dans un premier temps l'ensemble des acteurs autour de la mise en œuvre du programme ont été identifiés. Cette étape a également été mise à profit pour répertorier leurs missions et prérogatives dans le cadre de la décentralisation, mais aussi les rôles qu'ils peuvent jouer dans la mise en œuvre du programme.

Dans un deuxième temps, chaque acteur est analysé par rapport aux autres sur la base de trois critères principaux :

- Niveau d'influence/dépendance dans les prises de décisions administratives.
- Niveau d'influence/dépendance en matière de suivi/contrôle des travaux et équipement.
- Niveau d'influence/dépendance dans la gestion/entretien des réalisations.

Par la suite, un système de notation binaire a permis de mesurer ce jeu d'influence/dépendance. Il est attribué 1 point à chaque critère pour mesurer le niveau d'influence potentiel d'un acteur sur les autres acteurs et 0 pour la dépendance.

Tableau 9: Matrice de stratégie des acteurs et analyse de leurs influences les uns par rapport aux autres

Actions sur de	MEN (DCS/DEMSG)	IA	IDEN	Conseil régional	Conseil communal/rural	Principal	APE	Projet/programme	Niveau d'influence
MEN (DCS/DEMSG)		Le ministère élabore le plan de construction, choisi l'entrepreneur, fait le suivi des travaux et procède au paiement de l'entrepreneur. La réception des travaux est exécutée par le ministère de même que l'équipement du CEM		L'entrepreneur choisi par le ministère sollicite une lettre d'habilitation auprès du conseil régional	Le ministère sollicite auprès de la CL l'attribution d'un site d'implantation du CEM	Le ministère élabore le plan de construction, réalise les activités d'implantation, de suivi des travaux et d'équipement du CEM	Validation du site d'implantation Construction et équipement d'un CEM	Le MEN bénéficie d'un accord de compensation plafonnée à un montant fixe	Fort
		3	3	0	0	3	2	0	11
IA	L'IA est dépendante du MEN, mais dans le cadre du processus, elle ne participe qu'à l'implantation et à de rares missions de suivi		L'IA est le supérieur hiérarchique de l'IDEN qui peut la représentée à certaines missions de suivi dans le cadre de ce processus	L'IA déplore le faible niveau d'implication du conseil régional dans la gestion des CEM et lui fournit sur demande la situation des nouvelles constructions	La CL de base appuie l'IA dans la sécurisation du site du CEM et peut le solliciter pour un appui institutionnel	L'IA est le supérieur hiérarchique du principal qui participe à ses cotés à la réception provisoire du CEM	L'APE peut solliciter un appui institutionnel de l'IA	L'IA bénéficie de la mise à disposition d'un CEM équipé	Moyen
	0		3	1	1	3	1	0	9
IDEN	L'IDEN est dépendante du MEN, mais dans le cadre du processus, elle ne participe qu'à de rares missions de suivi	L'IDEN est dépendante du MEN, mais dans le cadre du processus, elle représente parfois l'IA à des missions de suivi		Le conseil régional peut solliciter un appui institutionnel de l'IDEN	La CL de base peut solliciter un appui institutionnel de l'IDEN	L'IDEN est le supérieur hiérarchique du principal mais dans le cadre de ce processus, aucune collaboration n'a été mentionnée	L'APE peut solliciter un appui institutionnel de l'IDEN	L'IDEN bénéficie de la mise à disposition d'un CEM équipé	Moyen
	0	0		1	1	2	1	0	5
Conseil régional	Le conseil régional n'est informé de la mise en place du CEM que lorsque l'entrepreneur a besoin de la lettre d'habilitation	Le conseil régional demande à l'IA la situation sur les nouvelles constructions de CEM	Le conseil régional bénéficie d'un appui institutionnel de l'IDEN		Le conseil régional est suppléé parfois par la CL de base dans l'accès à l'eau/électricité des CEM	Le conseil régional met à la disposition du principal chaque année du matériel (cahier)	Le conseil régional met à la disposition de l'APE chaque année du matériel (cahier)	Le conseil régional bénéficie de la mise à disposition d'un CEM équipé	Moyen
	1	1	1		0	1	1	0	5
Conseil communal/rural	La CL de base affecte et délibère sur le site d'implantation du CEM	La CL de base affecte et délibère sur le site d'implantation du CEM	La CL de base affecte et délibère sur le site d'implantation du CEM	La CL de base contribue parfois à la place du conseil régional à l'accès à l'eau/électricité des CEM		La CL de base peut appuyer dans la gestion du CEM sur demande du principal	La CL de base peut appuyer dans la gestion du CEM sur demande de l'APE	La CL de base bénéficie de la mise à disposition d'un CEM équipé	Moyen
	1	1	1	1		1	1	0	6
Principal	Le principal est dépendant du MEN, mais dans le cadre du processus, il n'est pas impliqué dans les travaux (suivi/contrôle)	Le principal est dépendant de l'IA et participe à ses cotés à la réception provisoire du CEM	Le principal est dépendant de l'IDEN et participe à ses cotés à la réception provisoire du CEM	Le principal bénéficie de matériels mis à disposition chaque année par le conseil régional	Le principal peut bénéficier d'un appui à la gestion sur demande		Le principal bénéficie d'un appui dans la gestion du CEM	Le principal bénéficie de la mise à disposition d'un CEM équipé	Faible
	0	0	0	0	0		0	0	0
APE	L'APE appuie le ministère dans l'accès et la sécurisation du site d'implantation du CEM	L'APE peut bénéficier sur demande d'un appui institutionnel de l'IA	L'APE peut bénéficier sur demande d'un appui institutionnel de l'IDEN	L'APE bénéficie d'une dotation en matériels du conseil régional	L'APE peut bénéficier sur demande, d'un appui à la gestion du CEM	L'APE appuie dans la gestion et l'entretien du CEM		L'APE bénéficie de la mise à disposition d'un CEM équipé	Faible
	1	0	0	0	0	1		0	2
Projet/programme	L'USAID détermine les spécifications techniques des CEM, effectue des inspections, ordonne des contrôles et des évaluations. Il procède aussi au remboursement	L'USAID met à la disposition de l'IA un CEM équipé	L'USAID met à la disposition de l'IDEN un CEM équipé	L'USAID met à la disposition du conseil régional un CEM équipé	L'USAID met à la disposition de la CL un CEM équipé	L'USAID met à la disposition du principal un CEM équipé	L'USAID met à la disposition de l'APE un CEM équipé		Fort
	3	3	3	1	1	3	2		16
Niveau de dépendance	Décideur	Acteurs relais	Acteur dépendant	Acteur relais	Acteur relais	Acteur dépendant	Acteur relais	Décideur autonome	
	6	8	1	4	3	14	8	0	

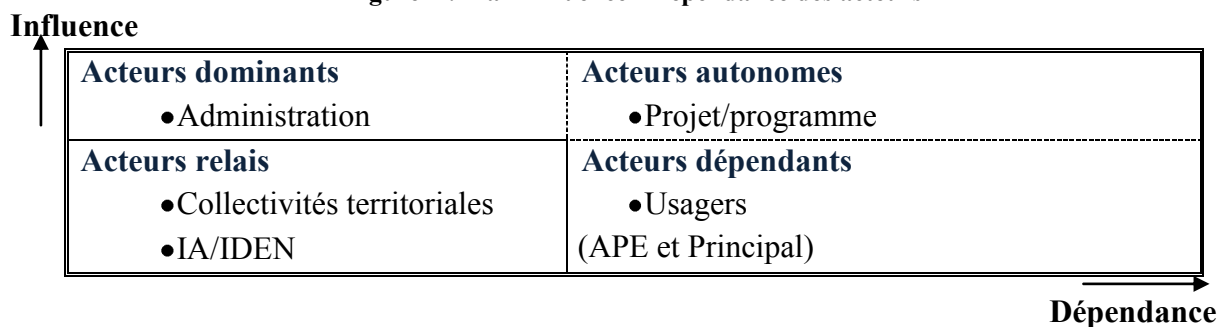
Système de notation

0 : Pas d'influence ; 1 : Faible influence ; 2 : Moyenne influence ; 3 : Forte influence

Source : Enquêtes de terrain réalisées par le GERAD Septembre-Octobre 2012

Le niveau d'influence a été calculé sur la base du nombre total de point obtenu par chaque acteur. L'analyse du tableau a permis de dégager le plan d'influence/dépendance des acteurs pour la mise en œuvre du programme FAR selon le modèle ci-dessous :

Figure 1 : Plan Influence - Dépendance des acteurs



- **Les décideurs** sont constitués par les **acteurs autonomes** et les **acteurs dominants** qui sont respectivement les projets/programmes, en l'occurrence l'USAID et l'administration, représentée par le Ministère de l'Éducation Nationale. Ils constituent les acteurs les plus influents pour la mise en œuvre du programme FAR :

Acteurs autonomes concernent l'USAID à travers son volet éducation. L'USAID détermine le processus d'exécution du programme, donne les spécifications techniques à respecter et procède à des missions d'inspections techniques, de contrôle des travaux, mais également d'évaluation du processus. Cette posture lui permet de décider des orientations globales dont leur respect conditionne le remboursement des montants fixes engagés par les autorités sénégalaises.

Acteurs dominants concernent les acteurs du contrôle de légalité. Dans le cadre de la décentralisation et du transfert des compétences aux collectivités locales, l'administration devait être le garant de la légalité et devrait jouer un rôle indispensable et délicat : trouver les bons équilibres entre faciliter le développement local et être le garde-fou pour limiter les risques de confusion de rôles et responsabilités dans la gestion des projets locaux. Cependant, dans le cadre de la mise en œuvre du programme FAR, le MEN exécute l'ensemble des activités : choix des entrepreneurs, implantation des travaux, suivi d'exécution technique, équipement des collèges et réception des réalisations.

- **Les acteurs relais** concernent les collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'Etat. Les collectivités locales sont incontournables, par excellence car elles sont délégataires de pouvoirs de décisions conférés par la législation. Néanmoins, dans le cadre de la mise en œuvre du programme FAR, elles sont peu ou pas sollicitées ce qui explique le faible rôle illustré par leur faible niveau d'influence, mais également de dépendance. Quant aux services déconcentrés de l'éducation, ils sont sollicités par les usagers et les collectivités locales pour la résolution de certaines entraves, mais sont tenus de se référer aux acteurs dominants.
- **Les acteurs dépendants** sont constitués du principal et de l'APE. Le rappel des rôles des acteurs a permis de mettre en exergue le manque de pouvoir de décision de ces acteurs dans la mise en œuvre du programme FAR. Or, en tant qu'utilisateur ou chargé de la gestion et l'entretien du CEM, ces acteurs doivent jouer un rôle décisif dans la conception du plan de construction, mais également dans le suivi/contrôle des travaux pour la promotion de la qualité.

❖ Un niveau d'implication des communautés bénéficiaires dans la construction des collèges à améliorer

L'analyse du jeu des acteurs de la mise en œuvre du programme FAR permet de faire certains constats :

⇒ **L'absence d'implication du conseil régional dans le processus d'exécution du programme FAR et l'intrusion des collectivités de base.**

Dans le cadre de la mise en œuvre de la décentralisation, la région participe à l'établissement de la tranche régionale de la carte scolaire nationale et prend en charge l'équipement, l'entretien, et la maintenance des lycées et collèges. Cependant, il ressort des entretiens avec les acteurs du conseil régional des régions visités, la non implication de ces structures dans le processus. En effet, elles ne sont saisies que par le concepteur qui a besoin d'une lettre d'habilitation. Et cette non implication ne permet pas à la structure de faire une planification budgétaire qui prend en compte l'entretien et la maintenance des collèges. Ceci d'autant plus qu'avec la mise en œuvre de la politique des collèges de proximité, les acteurs locaux estiment qu'on assiste à une profusion de petits collèges à un moment où le budget des régions a subi des restrictions d'au moins 1/3 depuis 2009. D'ailleurs, de plus en plus ce rôle est joué par les collectivités locales de base, la commune et la communauté rurale.

⇒ **La faible implication des usagers (APE et principal), mais aussi des services déconcentrés**

Etant les acteurs à la base, leur forte implication constitue un gage de conformité de la qualité des constructions d'autant plus que le suivi est exécuté par le niveau central. Une implication effective des usagers permet d'avoir un suivi régulier des travaux qui pourront être conformes aux normes de qualité. Ceci d'autant plus que les services déconcentrés, notamment l'IA dispose d'un conseiller technique régional qui peut effectuer le suivi technique des travaux. Pour ce faire, il serait nécessaire de mettre en place un comité de gestion présidé par le conseiller technique régional mais comportant au niveau de chaque site les représentants de l'APE, de la collectivité, le principal, mais aussi et surtout l'agence régionale de développement.

⇒ **La forte présence de Ministère de l'Education Nationale, notamment la DCS dans la mise en œuvre du programme FAR**

Le MEN exécute tout le processus de mise en place et d'équipement des collèges du programme FAR. Compte tenu du nombre de sites (9 sites par phase) et leur dispersion géographique, il est difficile d'effectuer un suivi régulier des travaux. D'autant plus que les acteurs régionaux (IA et son CTR, le principal, la CL, l'APE) ne disposent d'aucune marge de manœuvre leur permettant d'opposer un veto lorsque la qualité des travaux est douteuse. Ceci est aggravé par le fait que ces acteurs ne disposent pas de dossier technique leur permettant de vérifier la conformité des réalisations aux spécifications techniques.

Dès lors, il était primordial de mettre en place un système de supervision de proximité pour l'évaluation de la qualité de la construction des collèges. Or, les discussions avec les différents acteurs des régions et au niveau local, ont révélé l'absence de leur implication dans la construction et l'équipement des collèges.

❖ Un impact mitigé du programme en matière de renforcement de capacités des acteurs

Dans la mise en œuvre du programme FAR, le volet renforcement de capacités n'a pas été mentionné par les communautés bénéficiaires pour les deux premières phases. D'ailleurs, la méconnaissance des aspects liés à la construction, combinée à l'absence de cahier des prescriptions techniques ont beaucoup entravé les activités de supervision, malgré la volonté de certains acteurs. Ceci est confirmé par les propos du chef de village de Boundoum Barrage qui soutient « *avoir suivi les travaux mais était très limité dans le contrôle du fait de sa méconnaissance du secteur des constructions* ».

Alors qu'avec la phase 3, les communautés bénéficiaires estiment qu'il existe un comité d'accompagnement des travaux composé d'un président, d'un trésorier, d'un secrétaire administratif et d'un président de la commission d'organisation. Ce comité est dynamisé par des missions de suivi du niveau central. Ce comité est chargé d'accompagner le processus, de la construction jusqu'à l'opérationnalité du CEM. A cet effet, il est chargé des démarches pour l'adduction d'eau et d'électricité, mais également pour le recrutement et la prise en charge de personnel subalterne (gardien et technicien de surface). Ainsi, pour cette phase, la communauté bénéficiaire a été le premier échelon de supervision ce qui se déteint sur le niveau d'exécution des travaux de finition des constructions.

L'appropriation des réalisations du programme par les communautés bénéficiaires est dès lors plus manifeste au niveau des sites bénéficiaires de la phase 3 du programme. A titre d'exemple, au niveau du CEM Bouna Kane 2, un ensemble de mesures est pris par la communauté pour l'opérationnalité du collège :

- introduction d'une requête auprès de la mairie de Kolda pour la prise en charge de l'adduction d'eau et l'électrification, ainsi que le recrutement et la rémunération de personnels subalternes ;
- initiation d'un système de cotisation par ménage pour les frais d'adduction d'eau et d'électrification, montant qui pourrait être remboursé par la commune si la requête introduite est acceptée ;
- identification des personnes ressources physiques et morales pouvant être de potentiels partenaires du collège.

Recommandations majeures pour une plus grande implication des communautés dans le processus

• Les atouts : innovations lors de l'exécution de la phase 3

- déconcentration des activités au niveau des IA et plus particulièrement l'implication des CTR ;
- responsabilisation directe de la DCS ;
- mise en place par l'USAID d'un dispositif d'inspection mensuelle et de suivi de l'évolution des travaux dans les différents sites.

• Les points à améliorer pour un système d'inspection, supervision et suivi plus efficace

- promouvoir une meilleure gouvernance en atténuant la forte présence de la DCS par une délégation de la maîtrise d'ouvrage aux collectivités locales ;
- responsabiliser davantage les services déconcentrés de l'État (IA et IDEN) tout en laissant le pouvoir de décision au niveau central (MEN) ;
- élaborer un cahier des charges pour les CTR et renforcer leurs moyens logistiques ;
- déconcentrer le système de supervision des travaux par une implication effective des services techniques régionaux, de l'ARD et du conseil régional ;
- mettre en place un comité technique régional sous la coordination de l'organe de suivi de l'USAID et tenir des réunions d'évaluation périodiques ;
- impliquer, dans la mesure du possible la communauté dans le suivi des travaux et renforcer leurs capacités techniques pour leur permettre d'assurer un contrôle permanent des chantiers et d'être le relai des services de suivi et de supervision de l>IDEN, l'IA et de la DCS.

2.1.5 Analyse des impacts du programme

❖ La sélection des sites d'implantation : une réponse à l'éloignement des CEM

Les entretiens ont fait ressortir que la sélection des sites d'implantation des collèges se réfère à la carte scolaire nationale. Au niveau de chaque site ciblé, il est fait appel aux autorités coutumières (notamment les chefs de quartier/village) pour l'octroi d'un site d'implantation et à la collectivité locale de base (commune ou communauté rurale) pour l'affectation d'un site et la délibération sur le site pour sa sécurisation.

La réalisation des CEM de proximité a un impact positif pour les acteurs de l'éducation. Les propos du principal du CEM de Thiaré Ndiargui (région de Fatick) sont assez illustratifs : « *la construction de ce CEM nous a beaucoup soulagé. C'est pour nous presque un paradis. Rien que la sécurité avec le mur de clôture est plus qu'important* ».

Il importe de noter que la plupart des CEM de proximité ont été construits sur des sites abritant déjà des CEM ayant des abris provisoires. Avec ce type de matériaux, le CEM ne fonctionnait qu'à partir de fin novembre jusqu'en fin mai. Cette situation a eu des répercussions sur les enseignements. Par exemple au niveau du CEM de Sikilo Nord, les résultats au BFEM étaient de 18% avant la construction en dur. Avec la construction des salles de classe, les résultats sont passés de 45% la première année, à 50,94% l'année scolaire 2010-2011. Par ailleurs, les abris provisoires constituaient des dépenses supplémentaires pour le CGE et l'APE car tous les deux ans, voire chaque année, ils étaient réhabilités.

❖ Des impacts réels en termes d'amélioration du taux de transition

La construction des collèges de proximité a permis la réduction des distances séparant les établissements moyens/secondaires aux habitations. L'exploitation des rapports d'évaluation du PDEF ont révélé le nombre de collèges et de salles de classe construits de 2007 à 2011, ainsi que les cibles fixés par les autorités du Sénégal à l'horizon 2011. L'analyse corrélée entre ces statistiques et les données de l'USAID par rapport aux constructions du programme FAR et la contribution versée par le Gouvernement du Sénégal dans le programme a permis de monter le tableau ci-après.

Tableau 10 : Contribution de l'USAID à l'amélioration de l'accès

Indicateurs au niveau Moyen	Cibles 2011	Résultats atteints en 2011	Contribution du programme FAR	
			Effectifs 2011	Taux
Nouveaux collèges construits	96	69	42	61%
Nombre de SDC construites	1633	205	168	82%

Source : Rapport d'évaluation de la phase III du PDEF, décembre 2011 et données USAID

Le tableau révèle l'apport considérable du programme FAR dans l'amélioration de l'accès au collège. Cette situation a beaucoup contribué à atténuer le taux d'abandon et constitue un axe majeur dans l'atteinte des prévisions du PDEF en termes d'accès à l'enseignement moyen, ou de relèvement du taux de transition entre le primaire et le cycle moyen.

Tableau 11 : Taux de transition du primaire au moyen

Années	Taux de transition primaire/moyen
2004	46,3%
2007	60,10%
2011	90,50%

Source : Document d'évaluation des 10 ans du PDEF, Juillet 2012

❖ Des impacts mitigés en termes de diminution des effectifs par salle de classe

Les entretiens ont révélé que les effectifs sont pléthoriques (plus de 60 élèves par salle) et la demande persiste encore pour réduire les distances entre les écoles et les lieux d'habitation. En dehors du CEM de HLM Grand Yoff, tous les collèges de l'échantillon ont transformé leur CDI en salle de classe, cette situation est quasi-identique pour le laboratoire qui est également utilisé comme salle de classe. La pléthore d'effectifs a également induit une surutilisation des salles de classe comme l'atteste les propos du Principal du CEM de Keur Massar Recasement : « *les salles de classe sont utilisées de manière continue par les élèves de 8 heures à 18 heures grâce à un système rotatif* ». Cette situation induit une grande fatigue pour le personnel administratif et le principal qui sont fonctionnels sans interruption de 8h à 18h.

Tableau 12 : Niveau d'utilisation des CEM

CEM	Nombre classes construites	Nombre abris provisoires	Nombre classes pédagogiques	Effectifs des élèves (2011-2012)	
				Garçons	Filles
Bouna Kane 2	6	0	Pas encore opérationnel		
Sikilo Nord	6	6	21	613	520
CEM III	7	0	8	-	-
Thiaré Ndiogui	10	0	22		
Khelcom	6	1	8	195	175
HLM Grand Yoff	5	0		459	534
Sangalkam	6	0	13	374	384
Keur Massar	6	0	16	460	444
Peykoug	8	0	9	294	260
Niahène	6	0	8	159	109
Ngaléle Bango	6	0	8	154	140
Démétte	6	0	5	122	95
Sinthiou Dangdé	6	0	6	273	211
Boundoum Barrage	6	0	Pas encore opérationnel		

Source : Enquêtes de terrain réalisées par le GERAD Septembre-Octobre 2012

Au niveau de certains collèges, des classes supplémentaires sont construites, ce qui a contribué à défigurer l'aspect du collège. Au niveau du CEM III de Fatick, l'APE a fait des recherches de partenariat ce qui lui a permis de construire une salle de classe entre les deux blocs pédagogiques, ce qui donne une autre configuration au collège : un grand bloc pédagogique de 5 salles de classe. Quant au CEM de Keur Massar recasement, il a obtenu du BCI un financement de 3 salles de classe, en construction. Alors que le CEM de Démette dispose de 2 salles de classe en construction sur financement de Partenariat (ONG qui exécute les accords de partenariat entre la Région de Saint Louis et des Régions européennes, plus particulièrement françaises, dans le cadre de la coopération décentralisée).

Certains collèges ont recours aux écoles élémentaires environnantes, grâce à des systèmes de prêts pour occuper des salles de classe. Le CEM de Thiaré Ndiargui dispose de 4 salles de classe localisées hors de l'enceinte du collège (dont deux sont au niveau de l'école élémentaire). Le CEM de Niakhène a bénéficié de 2 salles de classe construites par le conseil rural de Niakhène hors de l'enceinte du collège.

2.1. Les activités d'inspection, de supervision et de suivi

2.2.1 Efficacité des activités d'inspection, de supervision et de suivi

❖ Un système de surveillance/contrôle assez léger

Le suivi et la supervision des travaux de construction des CEM sont assurés la DCS qui s'appuie sur les services de l'IA et plus particulièrement le Conseiller Technique Régional dont le principal rôle est de suivre sur le plan technique, la réalisation des travaux de construction, de réhabilitation et d'équipement des établissements scolaires et locaux des services du Ministère de l'Education au niveau de la région.

D'après les investigations faites lors des missions de terrain, des missions de supervision ont été par moment notées au niveau de la plupart des CEM visités et ces missions étaient effectuées le plus souvent par des responsables de la DCS et l'ingénieur commis par l'USAID.

Il faut signaler que si dans certaines régions comme Kolda le CTR a joué un rôle important dans les opérations de suivi et de supervision des travaux des différents CEM, tel n'a pas été le cas dans d'autres régions (Thiès par exemple) où le CTR n'a pas été suffisamment impliqué dans la mise en œuvre des projets de construction.

❖ Faible efficacité du système de surveillance/contrôle

Dans tous les cas, force est de constater que le rôle des services déconcentrés du ministère en général et celui des CTR en particulier dans le suivi et la supervision ne pouvait produire de réels effets, ces derniers n'ayant pas été outillés pour mener avec l'efficacité requise les opérations nécessaires. En effet, n'étant pas investis de pouvoirs réels et ne disposant pas des documents techniques relatifs aux travaux à superviser, ces derniers se trouvaient confinés dans un rôle quasi informel. Toutefois, leur apport n'a pas été négligeable dans certains cas, notamment en ce qui concerne les sites les plus éloignés de Dakar, où les activités de suivi par les services de la DCS pouvaient difficilement être réalisées sur une base régulière. Cette irrégularité dans le suivi et la supervision des travaux et l'absence d'implication des bénéficiaires (collectivité locale,

APE, Principal du CEM, etc.) ont eu des effets négatifs sur la qualité des ouvrages. En effet, dans chacun des établissements, des défauts de qualité, inachèvement de travaux, non-conformité aux documents techniques ont été entre autres relevés, tel que relaté dans la partie consacrée à l'analyse de la qualité des infrastructures et équipements.

S'est ainsi posé, dans toutes les régions visitées, un problème réel d'efficacité du système de suivi et de supervision des travaux qu'il semble important de résoudre.

❖ **Une innovation salubre du programme en matière d'inspection, de supervision et de suivi des activités de construction et d'équipement de collège**

Le déploiement d'une mission de suivi mensuel des différents chantiers par un ingénieur commis par l'USAID est à saluer. Un tel dispositif a permis de limiter les difficultés de suivi et de supervision de la DCS liées à son éloignement du terrain, au nombre (9) et à l'éparpillement des chantiers ouverts à chaque phase, dans différentes régions du pays. Toutefois, le caractère ponctuel des missions de supervision et l'absence de relais sur le terrain ont limité les effets du système de supervision et de suivi des activités de constructions et d'équipements de collège.

L'exemple développé dans le cadre de l'Initiative Fast Track (IFT) est très salubre. Un comité technique régional regroupant tous les services techniques déconcentrés, ainsi que l'ARD est mis en place. Sous la coordination de l'ARD, ce comité fait des missions de suivis périodiques des travaux, des réunions de suivis avec les entreprises et des réunions d'évaluation régionales du planning d'exécution des travaux. Parallèlement, il est mis en place au niveau du site un comité de construction composé du chef de village, du président de l'APE, de personnes ressources connaissant la technologie, un conseiller local, le directeur de l'école. Les membres de ce comité sont formés en maîtrise d'ouvrage et ils assurent la veille et alertent l'ARD en cas de non-conformité avec les normes requises.

Recommandations majeures pour une plus grande efficacité des activités de suivi, supervision et de contrôle

• **Les atouts : innovations lors de l'exécution de la phase 3**

- déconcentration des activités au niveau des IA et plus particulièrement l'implication des CTR ;
- responsabilisation directe de la DCS ;
- mise en place par l'USAID d'un dispositif d'inspection mensuelle et de suivi de l'évolution des travaux dans les différents sites.

• **Les points à améliorer**

- mettre en place un dispositif de suivi/supervision favorisant la participation effective au processus, des services déconcentrés régionaux, les collectivités locales, les bénéficiaires directs ;
- déconcentrer le système de supervision des travaux par une implication effective des services techniques régionaux, de l'ARD et du conseil régional ;
- mettre en place un comité technique régional sous la coordination de l'organe de suivi de l'USAID et tenir des réunions d'évaluation périodiques ;
- impliquer, dans la mesure du possible la communauté dans le suivi des travaux et renforcer leurs capacités techniques pour leur permettre d'assurer un contrôle permanent des chantiers et d'être le relais des services de suivi et de supervision de l'IDEN, l'IA et de la DCS ;
- renforcer les moyens d'actions des CTR et élaborer un cahier de charges pour formaliser leurs actions et leur planning d'intervention dans le cadre du suivi des réalisations du programme FAR.

2.2.2 Forces et faiblesses des activités d'inspection, de supervision et de suivi

Les principales forces des activités d'inspection, de supervision et de suivi peuvent être synthétisées comme suit :

- La déconcentration des activités au niveau des IA et plus particulièrement l'implication des CTR ;
- La responsabilisation directe de la DCS ;
- La mise en place par l'USAID d'un dispositif d'inspection mensuelle et de suivi de l'évolution des travaux dans les différents sites ;

Les principales faiblesses notées sont les suivantes :

- L'absence d'implication et de responsabilisation des bénéficiaires (collectivités, APE, CEM, etc.) ;
- La faible responsabilisation des services déconcentrés du Ministère (IA, IDEN) ;
- L'absence d'implication des services déconcentrés des autres ministères concernés (urbanisme, environnement, infrastructures, etc.) et des ARD ;
- L'absence d'un système de suivi et de supervision de proximité pouvant être déployé sur une base permanente ou à défaut à des intervalles de temps réguliers et assez rapprochés ;
- La non mise à la disposition des CTR, des documents techniques lui permettant de contrôler le respect ou non par les entreprises, des clauses des contrats et documents contractuels annexes ;
- La non implication des bénéficiaires (ne serait-ce que comme observateurs) dans la réception des travaux ;
- L'absence jusqu'ici de réception définitive des travaux dont la réception aurait été faite depuis plus d'une année.

2.2.3 Principales recommandations

- Demander à toutes les entreprises concernées de procéder à la réalisation dans les meilleurs délais, des travaux inachevés, à la fourniture des équipements non encore livrés et à la réparation des ouvrages détériorés avant la date de la réception définitive ;
- Veillez à ce que les différents CEM soient approvisionnés en électricité et en eau conformément aux engagements des différentes parties ;
- Assurer une meilleure prise en charge des handicapés moteurs en attachant les rampes d'accès aux différents blocs à des allées de circulations reliant le portail d'entrée du CEM à tous les bâtiments ;
- Envisager la construction de blocs en hauteur pour pallier le déficit d'espaces, particulièrement en milieu urbain ;

- Aider les responsables des CEM et les bénéficiaires à mener une réflexion en vue de développer des stratégies adéquates de prise en charge de l'entretien des CEM construits ;
- Remettre au CTR le dossier technique relatif aux CEM à construire pour lui permettre de mieux suivre et superviser la réalisation des travaux ;
- Responsabiliser davantage les CTR et l'IA en matière supervision en rendant obligatoire leur visa sur les décomptes des entreprises en vue de leur donner plus de pouvoir vis-à-vis de ces dernières ;
- Impliquer, dans la mesure du possible la communauté dans le suivi des travaux et renforcer leurs capacités techniques pour leur permettre d'assurer un contrôle permanent des chantiers et d'être le relai des services de suivi et de supervision de l'IA et de la DCS ;
- Renforcer la collaboration avec les ARD et les services déconcentrés concernés et le cas échéant, les impliquer à toutes les étapes du programme ;
- Diversifier la composition de la commission de réception des travaux en l'élargissant au CTR, à l'ARD ou aux services techniques de la collectivité, au Principal du CEM et à l'APE ;
- Procéder, le cas échéant, aux réceptions provisoire et définitive des ouvrages et pour les prochaines phases veiller à qu'elles soient effectuées dans les délais requis.

3. CONCLUSION

3.1. Les leçons apprises

- La responsabilisation et l'implication des bénéficiaires peut aider à améliorer le système de suivi, de supervision et de contrôle des travaux, ce qui garantirait une meilleure qualité des ouvrages. A ce niveau, une étude plus approfondie de l'approche utilisée dans le cadre du PNDL et de l'Initiative Fast Track avec une responsabilisation accrue des populations et de l'ARD, ainsi que des services déconcentrés dans la mise en œuvre devrait être envisagée pour en tirer les leçons utiles ;
- La responsabilisation des collectivités locales et leur implication durant les différentes étapes du processus pourraient permettre une meilleure appropriation du programme et des infrastructures et une prise en charge plus conséquente de certaines questions comme l'approvisionnement en eau et électricité, le gardiennage des locaux, l'entretien courant des bâtiments, etc. ;
- La décentralisation ou à défaut la délocalisation du système de passation des marchés pourrait permettre d'éviter la concentration entre les mains d'une seule entreprise, d'un nombre important de marchés avec tous les risques que cela engendre le plus souvent.

3.2. Les pratiques innovantes

- La responsabilisation des acteurs de l'éducation nationale dans le choix des sites, la construction et l'équipement des collèges de proximité ;
- la construction d'un bloc scientifique composé d'un laboratoire et d'une bibliothèque ;
- la prise en compte des handicapés dans la conception des différentes pièces du collège ;
- la promotion de l'éducation inclusive avec la prise en compte des handicapés ;
- l'existence d'un grand espace de 2 ha au moins pour une possibilité d'extension et équipement annexes comme terrain de sport et aires de jeux ;

3.3. Recommandations et considérations futures

- Un appui budgétaire aux collectivités locales bénéficiaires pour leur faire jouer pleinement leur rôle en matière de maîtrise d'ouvrage locale ;
 - Signature d'une convention de partenariat avec chaque collectivité locale bénéficiaire, prévoyant une subvention et les modalités de financement et de mise en œuvre ;
 - Versement de la subvention sur le compte de la collectivité locale au niveau du trésor public.
- NB : la collectivité locale bénéficiaire devra prévoir dans son budget, les subventions attendues du partenaire.

- Une responsabilisation des bénéficiaires à toutes les étapes du processus ;
- Une implication de l'ARD et des services déconcentrés dans la mise en œuvre et le suivi des activités du programme ;
- La prévision d'activités de soutien et de renforcement des capacités des bénéficiaires (APE, élèves, personnel des CEM) à travers des stratégies pertinentes pour une meilleure prise en charge du fonctionnement et de l'entretien des établissements (projets d'établissement, activités génératrices de revenus, etc.)

4. ANNEXES

4.1. Les termes de référence

1. But de l'évaluation et usage auquel elle est destinée

L'USAID/Sénégal est à la recherche d'une équipe d'experts disposant des compétences requises pour procéder à une évaluation à mi-parcours de son programme, en cours de mise en œuvre, de remboursement forfaitaire (FAR). Il s'agit d'un programme de construction d'établissements d'enseignement moyen par lequel l'USAID rembourse au Gouvernement du Sénégal les dépenses effectuées pour construire et équiper des établissements scolaires dans le cadre d'un accord officiel. L'USAID/Sénégal espère que cette évaluation des performances permettra de générer des informations sur les réalisations effectuées, les défis rencontrés, les leçons apprises, les domaines devant faire l'objet d'amélioration et les recommandations pouvant être formulées pour informer la prise de décisions par rapport aux phases 4 et 5 du programme FAR. Cette évaluation est destinée à l'usage exclusif de l'USAID et du ministère de l'Education nationale, son partenaire d'exécution du projet de construction d'établissements scolaires. Une approche collaborative bénéficiant du concours de toutes les parties prenantes est recommandée pour veiller à ce que les conclusions et recommandations de l'évaluation témoignent d'une bonne compréhension du programme FAR. Les résultats de l'évaluation serviront à apporter les ajustements nécessaires au programme FAR avant le lancement de ses phases quatre et cinq.

2. Données de base:

Nom du projet :	Projet de remboursement forfaitaire
Numéro du projet :	Lettres d'exécution No. 685-013-04, 685-013-06 et 685-013-07
Dates :	Janvier 2007 à septembre 2015
Financement total :	5.990.625 de dollars
Organisme d'exécution :	Direction des Equipements scolaires, ministère de l'Education nationale, Gouvernement du Sénégal
Directeur du projet :	Pape Sow, Chef du Bureau Education, USAID/Sénégal

3. Contexte

En 2007, l'USAID/Sénégal a signé, avec le Gouvernement du Sénégal, une lettre d'exécution portant sur les modalités d'appui, par l'USAID, aux efforts déployés par ce dernier en vue d'accroître l'accès à l'enseignement moyen par la construction d'établissements scolaires pour les communautés installées dans des endroits éloignées des collèges existants et pour réduire la distance entre les communautés et les établissements scolaires et, dans certains cas, les coûts d'hébergement. Ceci permettrait de rendre les établissements scolaires plus accessibles, en particulier pour les filles. Aux termes de cet accord, le Gouvernement du Sénégal a pour rôle de construire des établissements d'enseignement moyen et de les relier aux réseaux d'alimentation en eau et en électricité. Une fois ces tâches réalisées et les travaux inspectés à la satisfaction de l'USAID, cette dernière remboursera au Gouvernement du Sénégal les coûts associés sur la base d'un montant de remboursement fixe fixé à l'avance. Le Gouvernement du Sénégal a également pris l'engagement d'allouer des fonds de contrepartie aux mêmes fins de soutenir les établissements d'enseignement, y compris pour l'achat et la distribution de manuels scolaires et la construction de 35 collèges en milieu rural.

La première lettre d'exécution définit les conditions générales afférentes à la phase initiale du programme et indique que le Gouvernement du Sénégal financera la construction de neuf établissements d'enseignement moyen et assurera leur dotation en équipement. Elle indique également que le Gouvernement du Sénégal sera remboursé par l'USAID, à condition que la construction et la dotation d'équipement répondent aux normes techniques convenues. Un accord fut conclu plus tard pour la construction de neuf collèges supplémentaires. Ces deux phases ont été achevées avec succès et ont conduit à la phase Trois (en cours d'exécution) portant sur la construction de 9 établissements supplémentaires dont l'un est situé en milieu urbain. Au cours de la troisième phase, la construction de puits et des activités visant à assurer la participation de la communauté ont été ajoutées aux termes de

référence du MEN. Le MEN a également terminé la construction de 16 établissements scolaires entièrement financée sur les fonds de contrepartie.

Le Gouvernement du Sénégal a délégué à la Direction des constructions et équipements scolaires du ministère de l'Education nationale les pleins pouvoirs de mettre en œuvre l'activité. Par conséquent, la Direction des constructions et équipements est entièrement responsable du recrutement des entreprises chargées d'effectuer le travail et de la supervision des entrepreneurs afin de s'assurer que l'activité se déroule normalement comme prévu.

4. Sources d'information

1. Lettre d'exécution No. 685-013-04, 685-013-06 et 685-013-07

Lettre d'exécution pour les phases 1, 2 et 3.

2. Rapport de suivi de la performance

Rapports mensuels d'évaluation préparés par un ingénieur dont la rémunération est prise en charge par l'USAID. Chaque rapport doit indiquer, en termes de pourcentage, les progrès réalisés dans le cadre de l'exécution du projet, ainsi que des questions relatives aux travaux de construction.

3. Liste des sites d'implantation des établissements scolaires

Liste des constructions financées par le Gouvernement du Sénégal (16 collèges) et celles financées par l'USAID (27 collèges)

5. Questions relatives à l'évaluation

1. Mise en œuvre technique

L'évaluation technique doit porter en priorité sur les questions suivantes:

- Comment la qualité de la construction a-t-elle été évaluée? Les normes de qualité spécifiées sont-elles adéquates pour assurer la durabilité d'un collège? Les collèges dont la construction est financée par le Gouvernement du Sénégal sont-ils construits sur la base des mêmes normes appliquées à celles financées par l'USAID-?
- Comment pouvons-nous comparer les coûts de construction (y compris les coûts des matériaux, de la main-d'œuvre et autres coûts pertinents) à ceux appliqués pour des constructions similaires dans la région?
- Existe-t-il un plan d'entretien pour les collèges dont la construction et la donation en équipements ont été réalisées? Quelles sont les mesures mises en place pour assurer l'entretien à long terme des constructions et des équipements?
- Comment la communauté est-elle impliquée dans la construction et l'entretien des collèges? Comment le programme contribue-t-il au renforcement des capacités de la communauté? Quelles différences existe-t-il, au niveau de ce renforcement des capacités, entre les phases 1, 2 et 3?
- Comment les sites d'implantation ont-ils été sélectionnés? La construction de collèges a-t-elle permis de diminuer les effectifs dans les salles de classes? A-t-elle permis d'augmenter le nombre de filles fréquentant les collèges?

2. Inspection, supervision et suivi

L'équipe chargée de l'évaluation doit accorder une attention particulière aux questions suivantes :

- Quelle est le degré d'efficacité des activités de contrôle visant à s'assurer que le programme est mis en œuvre comme prévu? Existe-t-il des stratégies novatrices que le programme a mises au point pour surveiller et contrôler la qualité des prestations attendues du Consultant?
- Quelles sont les principales forces et faiblesses du système de supervision/surveillance mis en place par le programme?
- Que faut-il faire à l'avenir pour améliorer les opérations de surveillance et de contrôle?

6. Méthodologie d'évaluation et de collecte de données et analyse des procédures

L'équipe chargée de l'évaluation devrait envisager de commencer son travail par un examen de tous les documents fournis par la Mission. La Mission est à la recherche de nouvelles suggestions novatrices pour

réaliser cette évaluation, et il est attendu de l'organisme chargé de la mise en œuvre qu'il fournisse une explication plus détaillée de la méthodologie proposée pour la réalisation des travaux. La méthodologie consistera en une combinaison d'outils adaptés à des questions de recherche et d'évaluation.

Avant le début de la collecte des données, l'équipe chargée de l'évaluation élaborera et présentera, pour examen et approbation par l'USAID, un plan d'analyse de données décrivant de façon détaillée comment les entretiens réalisés par les groupes de discussion seront transcrits et analysés; quelles procédures seront utilisées pour analyser des données qualitatives provenant d'informateurs clés et d'entretiens réalisés avec d'autres parties prenantes, et comment l'évaluation analysera et intégrera des données qualitatives provenant de ces sources à des données quantitatives provenant des dossiers de suivi de la performance des projets, en vue d'atteindre des conclusions probantes sur l'efficacité et l'efficacité du programme à ce jour.

L'équipe chargée de l'évaluation identifiera un échantillon représentatif d'établissements scolaires construits entre 2008 et 2011, y compris de nouveaux établissements d'enseignement moyen construits au cours de la troisième phase, actuellement en cours, du programme (phase 3) et au cours des phases précédentes (phases 1 et 2). Cet échantillon comprend également les collèges construits par le Gouvernement du Sénégal au titre de sa contrepartie. L'évaluation bénéficiera du concours de parties prenantes telles que le ministère de l'Education nationale, le ministère de l'Economie et des Finances, les collèges, communautés, autorités locales ciblées, l'USAID/Sénégal, et d'autres donateurs et partenaires opérant dans le secteur de l'éducation. Le personnel du ministère de l'Education nationale travaillant dans le secteur de la construction (DCES) jouera un rôle actif dans cette évaluation.

L'évaluation comprendra les étapes ci-dessous :

- Examen des documents de projets existants
- Identification d'échantillon représentatif d'établissements qui feront l'objet d'une visite
- Sélection d'informateurs clés pour les entretiens
- Développement des outils d'évaluation nécessaires (l'utilisation de ces outils pour la collecte de données est subordonnée à l'autorisation préalable de l'USAID)
- Entretien avec les différentes parties prenantes
- Visite des sites de ces collèges
- Analyse de données
- Synthèse et organisation des résultats (y compris par une ventilation par sexe)
- Soumission d'un rapport préliminaire à l'USAID/Sénégal
- Soumission, à l'USAID et au ministère de l'Education nationale un compte rendu dressant les principaux résultats
- Finalisation du le rapport d'évaluation après son approbation par l'USAID/Sénégal

7. Personnel clés

L'équipe chargée de l'évaluation sera composée de deux ou plusieurs experts, dont un chef d'équipe et un ingénieur en génie civil ou architecte ayant des compétences avérées en matière de gestion et disposant d'une expertise technique, expérience et formation pédagogique pertinente permettant d'appuyer adéquatement cette évaluation. Du personnel supplémentaire peut être proposé en fonction des besoins. Leurs positions doivent être justifiées dans l'offre. Des références doivent être fournies pour tous les membres de l'équipe chargée de l'évaluation.

Le chef de l'équipe chargée de l'évaluation doit avoir une expérience significative dans la conduite et/ou la préparation d'audits/évaluations. Il doit disposer d'une expérience avérée de l'évaluation des programmes de développement, de préférence dans le cadre de la construction d'établissements scolaires financée par des programmes d'aide au développement. L'équipe chargée de l'évaluation doit également comprendre un ingénieur en génie civil ou un architecte dont le rôle est d'évaluer la qualité technique et la durabilité de la construction d'établissements scolaires. Elle doit également avoir bonne compréhension de l'environnement physique, économique et social du Sénégal, y compris de sa carte scolaire, des normes de construction d'établissements scolaires en vigueur et de stratégies pertinentes de mobilisation communautaire. Ses membres doivent être en mesure de s'exprimer en français à un niveau professionnel et doivent se préparer, le cas échéant, à divulguer des informations sur d'éventuels conflits d'intérêts.

8. Critères de sélection

Les offres seront évaluées par un comité d'évaluation technique sur la base des critères indiqués dans la présente section.

Les critères ci-dessous sont présentés par catégorie et par ordre d'importance relative, afin de permettre aux équipes chargées de l'évaluation de connaître les domaines méritant d'être soulignés dans la préparation des offres. Les critères ci-dessous reflètent les exigences définies dans le cadre du présent appel à propositions.

Les équipes chargées de l'évaluation sont priées de noter que ces critères constituent la norme sur la base de laquelle toutes les offres seront évaluées et servent à identifier les questions importantes devant retenir l'attention des équipes d'évaluation.

Approche technique (50 points):

L'offre est clairement formulée, logique, et bien conçue d'un point de vue technique; sa faisabilité (reflétée dans l'ébauche de plan de travail en annexe) par rapport à la réalisation des buts et objectifs de l'évaluation dans le délai prévu est démontrée dans le respect du délai d'exécution prévu ; elle aborde des questions d'évaluation importantes ainsi que d'autres questions pertinentes proposées par l'équipe chargée de l'évaluation. Cette dernière doit décrire la méthodologie envisagée pour cette évaluation en mettant l'accent sur ce qui suit:

- La méthode d'échantillonnage des collègues (basée sur la phase, la région et la concentration géographique) (10 points);
- La méthodologie d'évaluation (15 points);
- Les instruments d'évaluation (15 points), et
- Le plan de travail et un calendrier (10 points).

Personnel (40 points):

Les offres doivent démontrer que les membres du personnel technique disposent de compétences techniques appropriées. L'équipe chargée de l'évaluation définira les postes clés et identifiera des personnes qualifiées pouvant les occuper. Les lettres d'engagement, curriculum vitae, et trois lettres de référence pour chaque membre du personnel clé doivent figurer en annexe.

Performances passées (10 points):

L'évaluation doit fournir des renseignements sur les performances passées du soumissionnaire conformément à ce qui suit:

a) fournir, dans un document joint à l'offre technique, au maximum deux des contrats les plus récents et les pertinents par rapport à l'activité décrite dans la présente offre.

b) fournir, pour chacun des contrats mentionnés ci-dessus, une liste des noms de personnes à contacter, de leurs titres de poste, adresses postales, numéros de téléphone, adresses électroniques, ainsi qu'une description de la performance avec les informations suivantes:

- Termes de référence ou complexité/ diversité des tâches
- Principal/Principaux site (s) d'intervention
- Durée de la performance
- Compétences ou expertise nécessaires
- Valeur en dollars
- Type de contrat (c'est-à-dire prix forfaitaire, remboursement des coûts, etc.) – L'USAID recommande que vous informiez les personnes concernées que leurs noms ont été soumis et qu'elles sont autorisées, lorsque l'USAID en fait la demande, à fournir des informations concernant les performances réalisées dans le cadre de l'exécution des contrats mentionnés.

9. Prestations attendues

L'équipe d'évaluation soumettra les résultats suivants à l'équipe Education de l'USAID/Sénégal:

Plan de travail: Le plan de travail doit décrire, en détail, l'organisation de l'évaluation, la méthodologie à utiliser, les procédures d'analyse de données, le calendrier de réalisations des activités d'évaluation, et le calendrier des principaux entretiens et voyages à l'intérieur du pays, le cas échéant. Le plan de travail final doit être soumis pour approbation par l'USAID avant le début de la collecte des données.

Outils de collecte de données: Avant la collecte des données, l'équipe chargée de l'évaluation doit présenter à l'équipe de l'USAID/Sénégal, aux fins d'examen, d'enregistrement, et d'approbation, des copies d'instruments ou d'outils à utiliser.

Réunion de planification avant les déplacements: L'équipe chargée de l'évaluation se réunira avec l'équipe de l'USAID/Sénégal avant le début de la collecte de données afin de présenter et de discuter des plans et outils de collecte de données et de clarifier les attentes.

Rapport préliminaire: Une semaine avant la fin de sa mission sur le terrain, l'équipe chargée de l'évaluation doit présenter un rapport préliminaire à l'équipe de l'USAID/Sénégal. Ce rapport préliminaire doit être présenté suivant le format ci-dessous:

- Table des matières
- Résumé exécutif
- Introduction
- Contexte
- Questions relatives à l'évaluation
- Méthodologie
- Analyse de données
- Principaux résultats
- Conclusions, y compris les leçons apprises et les pratiques prometteuses
- Recommandations et considérations futures
- Annexes (y compris les termes de référence, la composition de l'équipe d'évaluation, le plan de travail final, les outils de collecte de données, les données, la liste des personnes interrogées, et d'autres informations pertinentes)

Compte rendu: Après la soumission du rapport préliminaire, l'évaluateur principal doit présenter, au Bureau Education de l'USAID/Sénégal et aux représentants du ministère de l'Education, un compte rendu de ses principales conclusions, des leçons apprises et des recommandations. L'équipe chargée de l'évaluation doit se préparer à la tenue d'une discussion et doit coordonner le calendrier d'exécution avec l'équipe de l'USAID/Sénégal.

Rapport final: La principale prestation attendue à l'issue de cette évaluation est la soumission d'un rapport donnant une description détaillée des principales conclusions de l'évaluation, y compris les réalisations du programme, les leçons apprises et les recommandations pour son amélioration. L'équipe chargée de l'évaluation doit présenter un rapport final d'environ 50 pages (texte principal, compte non tenu des annexes) rédigé en français ou en anglais intégrant les commentaires et suggestions de l'USAID, dans un délai de deux semaines après réception des commentaires écrits de l'USAID et du ministère de l'Education nationale sur le rapport préliminaire. Trois copies imprimées et une version électronique du rapport complet doivent être soumises à l'USAID/Sénégal. En outre, une copie électronique ou imprimée doit être soumise au *Development Experience Clearinghouse* aux adresses suivantes : <http://dec.usaid.gov> ou /CIO/KM, RRB M01, USAID, Washington DC 20523.

Toutes les données quantitatives recueillies pour les besoins de l'évaluation doivent être présentées dans un fichier électronique et dans un format facilement accessible, organisé et bien documenté pour être utilisées par des personnes n'ayant pas une connaissance approfondie du projet ou de son évaluation. Ce fichier sera une propriété de l'USAID et sera mis à la disposition du public si l'USAID l'estime nécessaire et approprié.

10. Echancier de paiement

The Consultant shall submit, to the Office of Financial Management, invoices (SF 1034) which shall not exceed the total purchase order amount. The consultant will be paid upon the submission and acceptance by COR of the following deliverables: Le Consultant devra soumettre, aux Services financiers de l'USAID/Sénégal (OFM), des factures (SF 1034) dont le montant total ne doit pas dépasser la somme inscrite sur le bon de commande. Le Consultant recevra son paiement après soumission et approbation par COR des prestations suivantes :

- Paiement 1 - Présentation et acceptation du rapport préliminaire - 50% des prestations requises
- Paiement 2 - Présentation et acceptation du rapport final - 50% des prestations requises

11. Délais prévus

Le délai prévu pour la conduite de cette évaluation est de 35 jours ouvrés, dont 20 seront consacrés à la collecte de données sur le terrain vers le 15 juillet, 2012. L'équipe chargée de l'évaluation doit présenter un plan de travail détaillé indiquant les différentes tâches et prestations ainsi que leurs dates d'achèvement.

Le calendrier ci-dessous est présenté à titre indicatif et sera examiné et révisé si nécessaire.

4.2. Liste de collèges : données fournies par l'USAID

Programme « Matching » : L'USAID rembourse à l'Etat les montants avancés		
Inspection d'Académie (IA)	Localité d'Implantation	Phase
Matam	Tiguère	I
Matam	Boynadji	I
Saint Louis	Centre de Ndiaye	I
Saint Louis	Ngalé Bango	I
Saint Louis	Fass	I
Kaffrine	Mboss	I
Fatick	Thiaré Ndialgui	I
Fatick	Fatick CEM III	I
Dakar	Grand Yoff	I
Thiès	Mbour Zone Sud	II
Dakar	Mbao Kamb	II
Dakar	Sangalkam	II
Fatick	Khelcom	II
Thiès	Keur Massamba Kane	II
Thiès	Thiès Cité Ballabé	II
Thiès	Médina Ndakhar	II
Fatick	Fatick CEM III Idrissa Diop	II
Fatick	Ngothie	II
Dakar	Keur Massar	III
Diourbel	Ndindy	III
Thiès	Mbour 7	III
Matam	Doumga Rindiauw	III
Matam	Ogo	III
Saint Louis	Sinthiou Ngangué	III
Kolda	Kolda Bouna Kane 2	III
Kolda	Hilèle	III
Sédhiou	Sédhiou Montagne Rouge	III

Constructions faites par l'Etat parallèlement au programme « Matching »	
Inspection d'Académie (IA)	Localité d'Implantation
Thiès	Peykoug
Thiès	Niakhène
Diourbel	Bambey
Diourbel	Keur Samba Kane
Tambacounda	Diawara
Matam	Galloyabe
Matam	Sinthiou Diamndior
Saint Louis	Boundoum Barrage
Saint Louis	Damette
Saint Louis	Dioude Diabé
Kolda	Bouna Kane 1
Kolda	Vélingara
Kolda	Sikilo Nord
Ziguinchor	Lindiane
Ziguinchor	Soucoupapaye

4.3. Les données

CEM SIKILO NORD

CEM SIKILO NORD	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Protection des trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond	
4/Menuiserie Bois		*serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo *2 Glace pour lavabo	*2 Robinets lavabo	
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
A- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre	*chape bouchardée	*Protection des trous de ventilation des combles *50% du dallage	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond des 4 salles	Bande feutre entre couverture et charpente non réalisée
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité			
8/Peinture			
A- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre	*chape bouchardée	*Protection des trous de ventilation des combles *50% du dallage	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond des 4 salles	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité			
8/Peinture			
C- Bloc Bibliothèque salle polyvalente			
1/Gros Œuvre		*Protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond	
3/Revêtement scellés	Joints de carrelage	10% du carrelage endommagé	
4/Menuiserie Bois		Portes pailleasse	
5/Menuiserie Métallique		*Jour de + de 5 cm en seuil de porte *Serrures *Crémones fenêtres	
7/Plomberie Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	joint de carrelage au niveau des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	*Chasse d'eau *Robinets puisage *tablettes lavabo *porte serviette *porte savon	*2 Robinets lavabo	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur mur intérieur		Peinture vinylique appliquée
E- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique	Tableau signalétique		

CEM BOUNA KANE 2

CEM BOUNA KANE 2	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Protection des trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond	Bande feutre entre couverture et charpente non réalisée
3/Revêtement scellés	Joint de carrelage au niveau des seuils	*Serrures	
4/Menuiserie Bois		*Portes isolantes attaquées par les termites	
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre		*Protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond des 2 salles	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures de toutes les salles *jour de plus de 5cm entre le bas de porte et le carrelage	Accès des reptiles et rongeurs
8/Peinture	Peinture Glycéro sur plafond		Peinture vinylique appliquée
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		*Protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond	
3/Revêtement scellés	Joint de carrelage		
4/Menuiserie Bois		Portes paillasses	
5/Menuiserie Métallique		*Jour de 5cm entre bas de porte et carrelage *Serrures *Crémones fenêtres	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	Joint de carrelage non posés au niveau des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	*2 tablettes lavabo * 2 portes serviettes * 2 portes savons		
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur mur intérieur		Peinture vinylique appliquée
E- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique	Tableau signalétique		

CEM THIARE NDIALGUI

CEM THIARE NDIALGUI	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Protection des trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
3/Revêtement scellés	*joints carrelage	*Serrures	
4/Menuiserie Bois			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre	*chape inexistante	* 30% du dallage *Protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures de toutes les salles	
8/Peinture			
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		*Protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage	Portes pailleasse	
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique		*Serrures *Crémones fenêtres	
7/Plomberie Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	Joint de carrelage au niveau des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	*2 tablettes lavabo * 2 portes serviettes * 2 portes savons *mécanismes de chasse d'eau		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
Les blocs d'hygiène ne sont pas encore fonctionnels du fait du non branchement au réseau eau potable			
E- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique	Tableau signalétique		

CEM DE KHELCOM

CEM DE KHELCOM	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre	*Absence de protection des trous de ventilation des combles		
2/Charpente Couverture	*joint au niveau des seuils	*Infiltration eau	Bande feutre entre couverture et charpente non réalisée
3/Revêtement scellés			
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	*Toutes les portes s'ouvrent avec une même clé contrairement aux recommandations du DAO
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons		
	* 2 Portes serviettes		
	* 2 portes rouleaux hygiène		
	*2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre	*chape inexistante		La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
	*aucune protection des trous de ventilation des combles		
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures de toutes les salles	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre	*aucune protection des trous de ventilation des combles	Affaissement trottoir périphérique	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
4/Menuiserie Bois		*Portes pailleasse	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
		*Crémones	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires		*Nombreuses fuites d'eau de la tuyauterie	
		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
1/Gros Œuvre	*Dallage sol		
3/Revêtement scellés		*Affaissement carrelage	
7/Plomberie Sanitaires	*2 tablettes lavabo		
	* 2 portes serviettes	*Fuites d'eau sur la tuyauterie	
	* 2 portes savons		
	*mécanismes de chasse d'eau		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
Un seul bloc d'hygiène est fonctionnel pour filles et garçons ; l'autre bloc présentant des affaissements inquiétants est le fait du non dallage du sol et des fuites d'eau.			
E- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique	Tableau signalétique		

CEM DE HLM GRAND YOFF

CEM HLM GRAND YOFF	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre			
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond	Bande feutre entre couverture et charpente non réalisée
		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
3/Revêtement scellés	*joint plastique au niveau des seuils *Nez de marche en fer		
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre			La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture			
5/Menuiserie Métallique		*Serrures de toutes les salles	
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre			La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
3/Revêtement scellés	Nez de marche et joints carrelage		
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
7/Plomberie Sanitaires	*2lavabo *2tablette lavabo * 2 portes savons *2porte serviettes *2porte rouleau *2glaces lavabo		
8/Peinture	Peinture Glycéro sur mur		
E- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE KEUR MASSAR

CEM KEUR MASSAR	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
2/Charpente Couverture			Bande feutre entre couverture et charpente non réalisée
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre			La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture			
3/ Revêtement Scellés	*Joint de carrelage	Carreaux gré émaillés fournis au lieu de gré cérame du DAO	
5/Menuiserie Métallique	*serrures de toutes les salles		
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre			La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage	Carreaux gré émaillés fournis au lieu de gré cérame du DAO	
5/Menuiserie Métallique	*Serrures de toutes les portes	*Crémones fenêtres	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
7/Plomberie Sanitaires	*2 tablettes lavabo * 2 portes serviettes * 2 portes savons		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
E- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE SANGALKAM

CEM SANGALKAM	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		*affaissement trottoir périphérique	
2/Charpente Couverture		*Infiltration d'eau visible sur plafond *L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	Bande feutre entre couverture et charpente non réalisée
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		
4/Menuiserie Bois		*Serrures	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité		Non en service	
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
<p>Les 2 blocs pédagogiques ont été construits avec un défaut d'orientation des ouvertures et du sens d'écoulement de la couverture. Les portes s'ouvraient coté NORD et l'administration n'avait pas la possibilité de contrôler l'accès de ces quatre salles de classe. D'après le principal du collège c'est au moment de la réception provisoire que l'IDEN a attiré l'attention de la DCS qui a immédiatement instruit l'entreprise de déplacer les ouvertures et d'inverser la pente de la couverture. C'est ainsi que cette opération de dépose et de pose de la charpente couverture a engendré des déformations multiples des bacs aluzinc et une pente d'écoulement des eaux de pluie presque nulle. Le plafond d'une salle est déjà tombé du fait des infiltrations des eaux de pluie et les trois autres menacent ruine. Cette situation a aussi engendré la perte de soixante tables bancs.</p>			
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre	*chape bouchardée		La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*sans pente d'écoulement des eaux	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre			La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond d'une salle *L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO) *Crémones fenêtres	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage		
4/Menuiserie Bois		*serrures	
5/Menuiserie Métallique			
6/Electricité		Non opérationnelle	
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			Le mur est menacé par la mobilité des dunes
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE PEYKOUK

CEM PEYKOUK	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre	Aucun trou de ventilation du comble		
2/Charpente Couverture		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		*le carrelage livré est du gré émaillé au lieu de gré cérame recommandé par le DAO
4/Menuiserie Bois		*Serrures	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre		Aucune protection des trous de ventilation des combles	*odeur de moisie dans les salles de classes *La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder *effritements de la chape
2/Charpente Couverture		**Infiltration eau visible sur le plafond d'une salle *	*plafond attaqué par termites
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		Aucune protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond d'une salle *L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO) *Crémones fenêtres	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage		
4/Menuiserie Bois		*serrures	
5/Menuiserie Métallique			
6/Electricité		Non opérationnelle	
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			Le devis initial ne permettait pas de réaliser les 612 ml de mur. Un avenant de 3 917 651 a été consenti à l'entreprise
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE NIAKHENE

CEM NDIAKHENE	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre	Rampe handicapés	Aucune protection des trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		
4/Menuiserie Bois	*1 porte salle surveillants	*Serrures	
5/Menuiserie Métallique	* vitres des fenêtres	*Serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	*2lavabo complets *2glaces lavabo * 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre	*chape bouchardée	Aucune protection des trous de ventilation des combles	*La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		**Infiltration eau visible sur le plafond de 2 salles *	*plafond attaqué par termites
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		Aucune protection des trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible sur le plafond d'une salle	
		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO)	
		*Crémones fenêtres	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage		
4/Menuiserie Bois		*serrures	
5/Menuiserie Métallique			
6/Electricité		Non opérationnelle	
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE DEMETTE

CEM DEMETTE	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles *chape fissurée	
2/Charpente Couverture		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		*le carrelage livré est du gré émaillé au lieu de gré cérame recommandé par le DAO
4/Menuiserie Bois	*1 porte salle surveillants	*Serrures	
5/Menuiserie Métallique	* vitres des fenêtres	*Serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	*2lavabo complets *2glaces lavabo * 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles *chape fissurée	*La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture			
		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO)	
		*Crémones fenêtres	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage		*le carrelage livré est du gré émaillé au lieu de gré cérame recommandé par le DAO
4/Menuiserie Bois		*serrures	
5/Menuiserie Métallique	* vitres des fenêtres		
6/Electricité		Non opérationnelle	
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE SINTHIU DANGDE

SINTHIU DANGDE	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*la fixation du contreplaqué sur l'ossature en fer est défectueuse .le contreplaqué se soulève sous l'effet du vent *L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		*le carrelage livré est du gré émaillé au lieu de gré cérame recommandé par le DAO
4/Menuiserie Bois	*1 porte salle surveillants	*Serrures	
5/Menuiserie Métallique	* vitres des fenêtres	*Serrures	La porte est tôleée une seule face au lieu de 2 (DAO)
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	*2glaces lavabo * 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	*La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau visible au plafond * fixation du contreplaqué sur l'ossature en fer est défectueuse. Le contreplaqué se soulève sous l'effet du vent *L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	Une plaque du plafond emportée par le vent
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		* Infiltration eau visible au plafond *L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO)	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage	*Crémones fenêtres	*le carrelage livré est du gré émaillé antidérapant au lieu de gré cérame recommandé par le DAO
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique	*serrures de toutes les portes		
6/Electricité		Non opérationnelle	
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			

CEM DE BOUNDOUM BARRAGE

BOUNDOUM BARRAGE	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		
4/Menuiserie Bois		*Serrures	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	*2glaces lavabo * 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		Décapage de la peinture du à la remontée capillaire
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	*La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture			
5/Menuiserie Métallique	*serrures de toutes les portes		
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		Décapage de la peinture du à la remontée capillaire
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau	Perçage artisanal des bacs aluzinc
		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO)	
		*Crémones fenêtres	
3/Revêtement scellés	*joint carrelage		
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique	*serrures de ttes les portes		
6/Electricité		Non opérationnelle	
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			Les quantités du devis ne pouvaient pas clôturer les 4ha délibérés par la communauté rurale .L'entreprise n'ayant pas d'avenant s'est limitée à 500 ml (1,5 HA) *décapage de l'enduit tyrolien du à la remontée capillaire
5/Menuiserie Métallique			

CEM DE NGALLELE BANGO

CEM NGALLELE BANGO	NON LIVRE	LIVRE MAIS DEFFECTUEUX	OBSERVATIONS
A- Bloc Administratif			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	
2/Charpente Couverture		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm recommandé par le DAO	Perçage correcte des bacs aluzincs avec une perceuse
3/Revêtement scellés	*joint au niveau des seuils		
4/Menuiserie Bois		*Serrures	
5/Menuiserie Métallique		*Serrures	La peinture antirouille n'a pas été appliquée
6/Electricité			
7/Plomberie Sanitaires	* 2 Portes savons * 2 Portes serviettes * 2 portes rouleaux hygiène *2 Tablette lavabo		
8/Peinture	*peinture glycérophtaliques sur plafond		
B- Blocs Pédagogiques			
1/Gros Œuvre			*La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture			
5/Menuiserie Métallique	*serrures de toutes les portes		La peinture antirouille n'a pas été appliquée sur les portes et fenêtres.
8/Peinture	*Peinture Glycéro sur plafond		
C- Bloc Bibliothèque labo			
1/Gros Œuvre		Trous de ventilation des combles	La surélévation du dallage aux abords du tableau empêche aux handicapés d'y accéder
2/Charpente Couverture		*Infiltration eau sur une seule salle	
		*L'épaisseur du contre plaqué est de 4mm au lieu de 5mm (DAO)	
		*Crémones fenêtres	
3/Revêtement scellés			
4/Menuiserie Bois			
5/Menuiserie Métallique	*serrures de toutes les portes		La peinture antirouille n'a pas été appliquée
6/Electricité			
7/Plomberie / Sanitaires		* 3 Robinets éviers	
8/Peinture	*peinture glycérophtalique sur plafond		
D- Bloc hygiène filles et garçons			
3/Revêtement scellés	*joints des seuils		
7/Plomberie Sanitaires	* chasses *2 tablettes lavabo *2 Glaces *2porte serviette *1 Urinoirs		
8/Peinture	*peinture Glycéro sur mur		
F- Mur de clôture			
1/Gros Œuvre			
5/Menuiserie Métallique			

C'est le seul aussi dont les bacs aluzincs ont été percés selon les règles de l'art (perceuse adaptée). C'est aussi le CEM qui a le moins de problème d'infiltration d'eau (une seule classe).

4.4. Le plan de travail final

Date	Activités
06/09/2012	Réunion de prise de contact : équipe de terrain et équipe USAID
20/09/2012	Visite de prise de contact avec la DCES
24-27/09/2012	Mission de terrain à Kolda
28/09-02/10/2012	Mission de terrain à Fatick
03-05/10/2012	Visite des sites de Dakar
08-12/10/2012	Rédaction du rapport préliminaire
09-10/10/2012	Mission de terrain à Thiès
14-19/10/2012	Mission de terrain à Saint Louis

4.5. La composition de l'équipe d'évaluation

Economiste, spécialiste en suivi-évaluation, chef de mission

1. **Nom :** LO
2. **Prénoms :** Cheikh Abdou
3. **Date de naissance :** 10 Avril 1961
4. **Nationalité :** Sénégalaise

5. Education

Institution [Date début - Date fin]	Diplôme (s) obtenu(s):
Northern Illinois University (NIU) De Kalb, Illinois, USA Août 1992 – Mai 1994	Master in Business Administration (MBA)
Ecole Nationale Supérieure Universitaire de Technologie (ENSUT) de Dakar, Sénégal Novembre 1981 – Juillet 1985	<ul style="list-style-type: none">• Diplôme d'Etudes Supérieures en Commerce et Administration des Entreprises (DESACE) (1985)• Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) option Finances/Comptabilité (1983)

6. Connaissances linguistiques : (1 - niveau excellent; 5 - niveau rudimentaire)

Langue	Lu	Parlé	Écrit
Français	1	1	1
Anglais	1	1	1
Wolof (Maternelle)	1	1	1

7. Membre d'associations professionnelles

- Secrétaire Général de l'association SOPP TOUBA (Association de développement)
- Trésorier général de DGL Afrique (Association pour la promotion de la décentralisation et de la gouvernance locale en Afrique)
- Responsable de la mobilisation des ressources du RECAB (Réseau des cadres du Baol)
- Président de la commission chargée des affaires sociales de l'ADES-USA (Association des diplômés de l'enseignement supérieur des Etats-Unis) au Sénégal

8. Autres compétences

- Formateur en gestion des approvisionnements à l'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP) de Dakar
- Ancien formateur en « Ressources financières des territoires urbains et ruraux au Master 2 « Aménagement du Territoire, Décentralisation et Développement Local au Département de Géographie de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD)
- Maîtrise de l'outil informatique :
 - Office 2003 et 2007 (Word ; Excel ; PowerPoint)
 - Internet ;

9. Situation présente

- **Consultant indépendant, spécialiste en décentralisation et en finances et fiscalité locales.**
- Cofondateur, Directeur associé du cabinet MCA Consulting (Management, Conseil, Assistance aux collectivités locales) ;

10. Qualifications principales

Plusieurs postes de responsabilité occupés depuis près de vingt cinq ans aussi bien dans le privé que dans le public. Pendant cette période, monsieur Lô a consacré la plus grande partie de ses activités dans le domaine de la décentralisation et du développement local à travers l'accompagnement des collectivités locales, les études, la formulation et l'évaluation de programmes et projets, la formation et l'assistance technique.

La riche expérience pratique capitalisée dans ces domaines à travers sa présence pendant douze ans à la direction administrative et financière de la Ville de Dakar et cinq ans comme spécialiste des finances locales au programme « décentralisation et Gouvernance Locale (Objectif stratégique n°2 de l'USID au Sénégal) ainsi que ses sept ans de consultance au Sénégal et dans plusieurs pays africains, lui a valu une expertise avérée dans l'accompagnement des collectivités locales, en matière de développement local et de gestion budgétaire et financière.

Monsieur LO est familier avec les procédures FED grâce à la réalisation de plusieurs missions pour les Délégations de l'Union Européennes en République Islamique de Mauritanie (2007 - 2008), au Sénégal (2010), en Haïti (avril-juin 2012), et de la Banque Mondiale.

11. Expérience professionnelle

AU NIVEAU NATIONAL

➤ VOLET EVALUATION, AUDIT ET ETUDE D'IMPACT

Dans le secteur de l'éducation

Juin 2006-mars 2008 : Appui semestriel au coordonnateur pour le suivi de l'exécution du projet :

- Collecte, analyse de données et établissement de la situation d'exécution financière des différentes composantes du projet.
- Suivi des indicateurs du projet et évaluation des résultats et performances des collectivités locales partenaires et autres acteurs impliqués.
- Identification des problèmes de gestion financière, de programmation et de budgétisation.
- Formulation de recommandations et proposition d'outils.

Sénégal PEBD (Projet Education dans les Banlieues de Dakar : Financement AFD)/SOFEG.

Autres secteurs

Septembre-octobre 2010 : Evaluation des réalisations effectuées dans le cadre de la mise en œuvre de l'axe 2 du PDIF. PDIF- ONG SOS FAIM.

Janvier-mai 2010 : Evaluation des programmes (PSIDEL, PADLU, PAR) d'appui à la décentralisation et au développement local de l'Union Européenne au Sénégal. (Apprécier la pertinence, l'efficacité, l'efficacé et la viabilité des dispositifs financiers et techniques des trois programmes. Tirer les enseignements pouvant servir à la politique de décentralisation et de développement local dans son ensemble et, de formuler des recommandations tant vis-à-vis de l'Etat, des collectivités locales ou des bailleurs de fonds, la Commission européenne, principalement, dans l'élaboration de la stratégie nationale de développement local). **Sénégal, Délégation de l'Union Européenne**
Madame Khadidiatou Tall,

Khadidjatou.TALL@ec.europa.eu

Septembre 1998 - juin 1999 : Formulation de la composante 2 (Fonds d'Investissement Rural) du PNIR. Sénégal Unité de Politique Agricole (Ministère de l'Agriculture)/Banque Mondiale :

- Collecte, traitement et analyse de données et diagnostic du financement des communautés rurales ;
- Propositions du circuit financier du FIR, du système de gestion du fonds, du système de suivi évaluation du fonds ;
- Elaboration du manuel d'opérations et du manuel de procédures du fonds ;
- Elaboration du cadre de résultats du programme : définition des indicateurs et conception du plan de suivi évaluation du programme.

➤ AUTRES VOLETS

Juillet 2011 : Elaboration de module et animation de trois ateliers de formation en gestion budgétaire, finances locales et bonne gouvernance au bénéfice des élus et responsables de la société civile de quatre communes et une communauté rurale, Sénégal, Coalition Forum Civil-Enda Graf 3D, Programme DGT, *Monsieur Moundiaye Cissé,*
mc_ruf5000@yahoo.fr

Mai-décembre 2009 : Appui à la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor dans l'élaboration d'un manuel unifié de procédures du Fonds de Développement Local (FDL) dans le cadre de l'exécution du PNDL Sénégal, Projet d'Appui au Développement Economique Local en encrage au Programme National de Développement local (PADEL/PNDL) *Monsieur Oumar Wade, Coordonnateur National PADEL/PNDL*
oumarw@unops.org :

- Identification des principaux domaines ou types d'investissements et opérations éligibles au FDL ;
- Définition pour chaque domaine ou type d'investissement éligible au FDL, des étapes, procédures et opérations nécessaires ;
- Formalisation, dans le cadre d'un Manuel de Procédures Unifié, les modalités d'accès, de gestion et de suivi évaluation du FDL applicables aux différents types de financement des investissements publics locaux.

Mai- octobre 2007 : Elaboration d'un module de formation des acteurs locaux en fiscalité locale et en stratégie de mobilisation des ressources financières locales. Sénégal Cellule d'Appui aux Elus Locaux (CAEL/Coopération Canadienne).

Juin - octobre 2007 : Elaboration du plan stratégique de l'Association des Maires du Sénégal (AMS), audit organisationnel et proposition de réorganisation de l'AMS. **Sénégal** Agence de Développement Municipal (ADM/Banque Mondiale).

Mars 2006 - avril 2007 : Etude pour la création d'une fiscalité propre pour les régions du Sénégal érigées en collectivités locales depuis 1996. Elaboration d'un document technique de plaidoyer pour le renforcement des finances des régions. Sénégal Cellule d'Appui aux Elus Locaux (CAEL/Coopération Canadienne)

Juin 2005 - mars 2006 Puis d'avril 2006 à mai 2007 : Accompagnement technique de 10 collectivités locales pilotes dans le cadre de l'expérimentation d'une approche pratique de renforcement des capacités des acteurs locaux en matière de maîtrise et de mobilisation des ressources financières. Elaboration d'un guide pratique illustré sur la maîtrise et la mobilisation des ressources financières locales. **Sénégal** Cellule d'Appui aux Elus Locaux (CAEL/Coopération Canadienne).

Décembre 2004 : Conception et animation d'un module de formation sur les **finances locales** et la gestion budgétaire destiné aux assistants communautaires. **Sénégal** PNIR (BM)

Mars 2000 - Octobre 2004 : Spécialiste des finances publiques du Programme DGL Felo (Décentralisation, Gouvernance Locale, Objectif Stratégique n° 2 de l'USAID/Sénégal) Sénégal Associates in Rural Development (ARD, Inc / USAID/Sénégal)

Abdoul Wahab Bâ :

- Responsable de la composante Mobilisation accrue des ressources financières locales. Les 50 collectivités locales partenaires dont 11 communes et 39 communautés rurales réparties dans 9 des 11 régions du Sénégal ont progressivement maîtrisé leurs principales sources de revenus. Plus de 80% d'elles ont augmenté leurs ressources financières d'une année à l'autre ;
- Conception et coordination de toutes les activités de formation et d'assistance technique en finances locales, gestion budgétaire et comptabilité des collectivités locales partenaires du programme ;
- Participation à l'élaboration du plan de suivi évaluation des activités et des résultats,
- Formation des responsables et acteurs des collectivités locales sur le système de suivi évaluation participatif,
- Collecte et analyse des données financières des collectivités locales partenaires,
- Suivi évaluation et élaboration de rapports périodiques sur les activités, les résultats et les performances des collectivités locales.

Mars - juin 1999 : Parallèlement à la formulation FIR du PNIR **Sénégal** Unité de Politique Agricole (Ministère de l'Agriculture)/Banque Mondiale :

- Etude d'évaluation des capacités des institutions et services déconcentrés de l'Etat intervenant dans mise en œuvre de la Politique de Décentralisation et/ou PNIR ;
- Analyse les expériences développées au Sénégal en matière d'appui à la Décentralisation et au développement local. Prise en compte des leçons apprises dans la finalisation de la formulation du FIR.

Février 1991 - mai 1992 Puis d'avril 1995 à septembre 1998 : Chef de la Division des Recettes. Ville de Dakar **Sénégal**

Mars 1987 - février 1991 : Coordonnateur des services financiers. Ville de Dakar **Sénégal**

Août 1985 - mai 1986 : Auditeur : Audit comptable et financier ; Tenue de la comptabilité de PME et PMI ; Conseil en organisation des entreprises. Fiduciaire d'Expertise Comptable de Conseil et d'Audit (FIDECA) Sénégal.

Septembre 1998 - Mars 2000 : Chef de la Division Financière et Comptable, Ville de Dakar, **Sénégal**.

AU NIVEAU INTERNATIONAL

☞ VOLET EVALUATION, AUDIT ET ETUDE D'IMPACT

Avril 2011 : Evaluation de la mise en œuvre du LMDGI (Local Millennium Development Goal Initiative), ONG WaterAid Mali.

Décembre 2010-mai 2011 : Audit organisationnel et financier de 4 communes urbaines (Kayes, Ségou, Mopti, Sikasso) et du District de Bamako en vue de la signature de contrats de ville dans le cadre du PDIU, (Programme de Développement des Infrastructures Urbaines) sur financement de l'Etat du Mali et de la Banque Mondiale. Détermination du PIP (Programme d'Investissement Prioritaire) de chaque commune et de l'enveloppe dont elle doit bénéficier Elaboration pour chaque commune d'un PAM (Programme d'Appui Municipal), Mali, Groupement MSA-AUA/PDIU Mr Mamadou I. OUANE africemes@hotmail.com

Août 2009 : Evaluation des investissements pour la satisfaction des besoins en eau potable, hygiène et assainissement des districts de Kenema et Pujehun. Sierra Leone, WaterAid/GERAD Francis Muijoe, fmoijue@hotmail.com

Juin 2009 : Evaluation des investissements pour la satisfaction des besoins en eau potable, hygiène et assainissement des counties de River Gee, Grand Kru et Maryland, Libéria WaterAid/GERAD Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD amadoudiop@geradsn.org

De juillet à septembre 2008 : Evaluation ex-anté pour la mise en place d'un centre de ressources régional en eau et assainissement, Mali WaterAid/GERAD Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD amadoudiop@geradsn.org

➤ AUTRES VOLETS

Avril – juin 2012 : Assistance technique au démarrage du Programme d'Appui à la Gouvernance et à l'Investissement Local (AGIL). Mise en place du Fonds d'Investissement Local (FICT), Elaboration des outils, Appuis institutionnel aux Ministères, **Haïti**, IBF International/Délégation Union Européenne, Mr. DESMORNES Pierre Richard, Coordonnateur AGIL, prdesornes@yahoo.com

Octobre -novembre 2009 : Etude des obstacles juridiques et financiers aux PAR (Paiement Aux Résultats) et recommandations pour la faisabilité du Projet dont le but est verser des primes aux structures de santé à la base (Zones sanitaires et Etablissements de santé) sur la base des résultats obtenus après évaluation. (Diagnostic du système actuel et proposition du circuit financier le mieux adapté qui assure la plus grande célérité dans l'exécution des dépenses et la sécurité dans la gestion et l'utilisation des fonds tout en respectant la réglementation béninoise en matière de comptabilité publique ainsi que les règles de la Banque Mondiale). Bénin, Banque Mondiale *Monsieur Christophe Lemièrre, Senior Health Spécialist, Banque mondiale* clemiere@worldbank.org

Mai-juin 2009 : Renforcement des capacités des experts du bureau d'étude local (GEOCONSEIL), transfert de compétences et mise à disposition d'outils pour la collecte, l'exploitation et l'analyse des données ainsi que l'élaboration de PSD en AEPHA et de plan d'investissement pour les 6 communes partenaires de WaterAid et la réalisation d'une étude sur le financement local du secteur de l'AEPHA (Projet d'Approvisionnement en Eau Potable, Assainissement et Hygiène). Niger WaterAid/GERAD *Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD* amadoudiop@geradsn.org

Mars-juin 2009 : Formation de deux consultants locaux et des membres des unités techniques AEPHA en évaluation des investissements pour la satisfaction des besoins en eau potable, hygiène et assainissement des de 9 gouvernements locaux dans 3 Etats, Nigéria, WaterAid/GERAD *Mr Alaba Ogunsajo,* AlabaOgunsajo@wateraid.org

Mars 2009 : Renforcement des capacités des membres des unités techniques **AEPHA** et staff de WaterAid en Planification locale (Collecte, exploitation et analyse de données, diagnostic, planifications stratégique et opérationnelle), Gestion budgétaire et finances locales, Marketing des plans sectoriels de développement AEPHA, Passation des marchés, Gestion et suivi de projets, Appui budgétaire. Mali WaterAid/GERAD *Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD* amadoudiop@geradsn.org

Janvier-avril 2009 : Mise en œuvre du volet financier du SAFIC (Système d'Analyse Institutionnelle et Financière des Collectivités locales) de 33 communes urbaines comme rurales dans les Cercles de Mopti et de Bandiagara, Mali. FENU-PNUD/GERAD-ISEP *Mr Idrissa Moussa Diallo, Coordonnateur Projet CT-DL FENU Mopti. Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD* amadoudiop@geradsn.org

Octobre 2008-janvier 2009 : Conception et mise en place d'unités d'appui technique en AEPHA au niveau des communes partenaires de WaterAid et renforcement des capacités de leurs membres, Mali WaterAid/GERAD *Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD* amadoudiop@geradsn.org

De juillet à septembre 2008 : Evaluation ex-anté pour la mise en place d'un centre de ressources régional en eau et assainissement, Mali WaterAid/GERAD *Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD* amadoudiop@geradsn.org

Juin-Septembre 2008 : Elaboration des termes de référence et suivi de l'étude sur la mise en place d'un mécanisme intégré de financement des collectivités territoriales, Mauritanie. Commission de la Délégation Européenne/IBF *Mme Anne Simon, DUE, Nouakchott, République Islamique de Mauritanie* anne.simon@ec.europa.eu

Avril-juillet 2008 : Etude pour la réforme du Fonds Régional de Développement (FRD) : Approfondissement et validation du diagnostic fait dans la première phase. Propositions de nouvelles modalités d'alimentation du fonds, de nouveaux critères de répartition, de changement de l'appellation, des modalités de gestion et de suivi de l'utilisation des fonds. Mauritanie, Commission de la Délégation de la Commission Européenne/IBF *Mme Anne Simon, DUE, Nouakchott, République Islamique de Mauritanie* anne.simon@ec.europa.eu

Mars-avril 2008 : Formation de formateurs en appui budgétaire et élaboration d'un guide méthodologique de l'appui budgétaire Mali, WaterAid/GERAD *Pr Amadou Diop, Coordonateur du GERAD* amadoudiop@geradsn.org

Octobre-mars 2008 : Etude sur le système de financement des collectivités locales : Collecte, traitement et analyse des données et établissement du diagnostic des différentes sources de financement des collectivités locales (Etat, Partenaires, Ressources propres des communes). Propositions de réformes du système et d'un dispositif unique, sinon harmonisé de financement des collectivités territoriales. Etablissement d'un bilan global des financements des investissements communaux disponibles. Proposition du système de fonctionnement de la FIDEL (Facilitation à l'innovation pour le développement local). Mauritanie **Commission de la Délégation de la Commission**

Novembre 2004 - mars 2005 : Etude sur la révision de la nomenclature budgétaire et comptable des collectivités locales : Collecte, traitement et analyse de données ; Etat des lieux du système financier local ; Proposition d'une nouvelle nomenclature budgétaire et comptable des collectivités locales ; Elaboration de supports et outils de gestion budgétaire et comptable des CL ; Conception d'un lexique financier. République de Guinée. PACV (BM)/ Cabinet WAC (West African Consultants, Conakry).

12. Autres informations pertinentes

- **Elaboration d'un guide pratique** illustré sur la maîtrise et la mobilisation des ressources financières des collectivités locales sénégalaises pour le compte de la Cellule d'Appui aux Elus Locaux (CAEL)
- **Conception de la nouvelle nomenclature budgétaire** et comptable des collectivités locales de la République de Guinée, d'un lexique financier et des outils et supports de gestion budgétaire et de comptabilité administrative ;
- **Elaboration de divers outils et supports de gestion budgétaires** et financière des collectivités locales dans le cadre du programme DGL Felo (Décentralisation et Gouvernance Locale, Progrès) de l'USAID/Sénégal
 - ✓ un manuel de procédures budgétaires et de comptabilité administrative des collectivités locales sénégalaises ;
 - ✓ un manuel de comptabilité des matières ;
 - ✓ un guide sur la gestion des marchés et équipements marchands ;
 - ✓ un recueil de fiches pratiques de présentation des recettes des collectivités locales sénégalaises ;
 - ✓ une maquette informatisée d'élaboration du budget local et du compte administratif sous Excel ;
 - ✓ une application informatisée de suivi de l'exécution du budget et de la collecte des droits de places dans les halles, foires et marchés sous Excel ;
- **Montage financier de deux projets de partenariat public/privé** :
 - ✓ construction du complexe commercial Petersen d'un coût global de 14 milliards de FCFA pour le compte de la Société de Gestion des Complexes Commerciaux de Dakar (SOGEDAK), société anonyme de droit privé qui regroupe comme actionnaires la Ville de Dakar (33% du capital social) et les organisations patronales et de professionnels du commerce ;
 - ✓ construction d'un immeuble pour abriter les services de la ville de Dakar et un centre commercial d'un coût de 2,5 milliards dans le cadre d'un partenariat entre l'institution municipale et le Groupe CCBM, une société sénégalaise spécialisée entre autres, dans le commerce, le montage d'appareils électroniques et électroménagers, la construction et la gestion de centres commerciaux ;
- **Coauteur du guide sur la gestion budgétaire** des collectivités locales réalisé pour le compte du Ministère de l'Intérieur du Sénégal avec le concours financier de la Mission Française de Coopération et d'Action Culturelle.

13. Expérience spécifique

Pays	Date début - Date fin
Sénégal	1986-maintenant
Haïti	Du 16 avril au 5 juin 2012
Bénin	26 octobre – 30 novembre 2009 / Septembre – Décembre 2008
Sierra Leone	1 ^{er} au 14 août 2009
Libéria	Du 9 au 23 juin 2009
Niger	Du 25 mai au 3 juin 2009
Nigeria	Mars à juillet 2009
Mali	Janvier à Mai 2011, Janvier à Avril 2009, Octobre 2008 – Janvier 2009, Juin – Juillet 2008, 30 mars – 4 avril 2008
République Islamique de Mauritanie	Mai – juillet 2008, Octobre 2007 – Mars 2008
République de Guinée	Novembre 2004 – Juin 2005
Maroc	1998

Ingénieur en génie civil

1. **Nom :** DIA
2. **Prénoms :** Babacar
3. **Date de naissance :** 04 Décembre 1958
4. **Nationalité :** Sénégalaise
5. **Education**

Institution [Date début - Date fin]	Diplôme (s) obtenu(s):
ENSUT – Dakar 1982	Ingénieur Génie Civil

6. Connaissances linguistiques : (1 - niveau excellent; 5 - niveau rudimentaire)

Langue	Lu	Parlé	Écrit
Français	1	1	1
Anglais	3	4	4
Wolof (Maternelle)	1	1	2

7. Expérience professionnelle

➤ VOLET EVALUATION TECHNIQUE

Dans le secteur de l'éducation

2009-2011 : Evaluation techniques des constructions dans le cadre du PAPIL :

- **Région de Fatick :** salles de classe, maternité, abri moulin ;
- **Région de Kolda :** salles de classe, abri moulin, magasin de stockage, puits ;
- **Région de Tambacounda :** salles de classe, abri moulin, magasin de stockage, puits.

1999-2006 : Suivi et évaluation de Projet à G.M.B :

- Ponton de Diamniadio,
- Extasions de l'école Nationale supérieure,
- Extension de l'école polytechnique de Thiès,
- Case des tous petits de Sessene,

Autres secteurs

2010 : Evaluation des aires de stockage et unité de transformation de l'anacarde réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de l'axe 2 du PDIF. PDIF- ONG SOS FAIM.

1994-1999 : GEFCO

- **Avec l'AGETIP :**
 - Construction du bureau de poste d'Ourossogui,
 - Construction de la digue de Foundiougne,
 - Construction de salles de classes à kebemer,
 - Construction de salles de classes à Fatick,
 - Construction du marché central de Gandiaye,

➤ VOLET CONSTRUCTION ET REHABILITATION

Dans le secteur de l'éducation

1999 : Construction de 17 cantines scolaires dans les départements de Kaffrine PAM ACE Sénégal

1998 : Travaux de peinture et d'étanchéité à Toubab Dialaw, ACE Sénégal

1997 : Réhabilitation de 14 salles de classes dans Kaolack commune AGETIP FAC Sénégal

1996 : Construction de 9 salles de classes à Gossas et Guinguineo AGETIP FAC Sénégal

Autres secteurs

Juillet 2010 : Travaux de bornage sur le réseau de Dakar, AATR- ACE. Sénégal

Juillet 2009 : Confection d'enseignes lumineuses pour divers bureaux de poste du Sénégal, Poste ACE Sénégal

Avril 2009- Mai 2009 : Travaux généraux sur le réseau routier de Tambacounda, AATR ACE Sénégal

Décembre 2007-Janvier 2008 : Travaux de réhabilitation d'une villa SDE ACE Sénégal

Août 2007 : Reprise étanchéité Immeubles Sacré Cœur SICAP S.A ACE Sénégal

Octobre -Décembre 2007: Travaux généraux sur le réseau routier de Tambacounda. AATR ACE Sénégal

Décembre 2006 : Travaux de Réhabilitation de 7 villas à la Sicap Sacré Cœur 3 SICAP ACE Sénégal

2006 : Reprofilage simple Keur Madiabel – Ndiaye Counda – Toubacouta AATR ACE Sénégal

2006 : Reprofilage compactage rechargement partiel du tronçon CFN1 – Malem Hodar – Diam Diam – Siwol, AATR ACE Sénégal

Mars 2005 : Travaux de signalisation horizontale et verticale de la voirie de Dakar, CETUD/AGETIP SENTRAS Sénégal

Mars 2005 : Adduction d'eau potable du village deBoustane Diaw à partir du forage de MOURE dans la région de Fatick Pose de 4700ml de PVC diamètre 90 à joint PN10 PNIR ACE Sénégal

Mars 2004 : Construction de 21 blocs latrines dans le département de Podor, Counterpart International ACE Sénégal

2003 : Présélectionné pour les A.O Internationaux suivants :

- élaboration de plans d'occupation et d'affectation des sols dans le bassin de l'ANAMBE (SODAGRI)
- élaboration du plan de Gestion du lac de Guiers (DGPRE)
- assistance technique à l'AATR pour l'organisation de l'unité à charge de l'actualisation et de l'exploitation de la banque de données routières (AATR)
- études Complémentaires et actualisation des études et des DAO des projets d'assainissement des villes de Mbacké, Mbour, Tivaoune, Diourbel, Richard Toll et Saint-Louis (Quartier de Pikine)- (ONAS)

Juin 2002-Décembre 2002 : Entretien des routes non revêtues dans la Région de Kaolack - Construction et Réhabilitation d'ouvrages d'art dans la Région de Kaolack AATR AFEC Sénégal

Octobre 2001- juin 2002 : Entretien des routes revêtues dans la région de Diourbel -Bouchage nids de poules- Re surfacage, Tapis d'enrobés, Rechargement accotement AATR SCG Sénégal

Octobre 2001- juin 2002 : Réhabilitation de la voirie de Fatick Réhabilitation lourde, Réhabilitation légère, Eclairage public, Assainissement AGETIP SCG Sénégal

2000 : Rechargement d'accotements sur la route FATICK- THIADIAYE(s/ traitance) Ministère d'Equipement, ACE Sénégal

1998 : Construction de trois pirogues ambulance pour le District de Foudiougne, Ministère de la santé FAC Sénégal

1995 : Réhabilitation de postes vétérinaires de Kanel et Semmé dans le Département de Matam FIDA / PRODAM FAC Sénégal

1994 : Travaux généraux sur Réseau routier de Kaolack, Ministère de l'Equipement FAC Sénégal

1994 : Travaux de peinture de logement à l'université de Dakar COUD FAC Sénégal

1994 : Conducteur des travaux Jean Lefebvre Sénégal :

- Réhabilitation du port de Hann,
- Réhabilitation de la route Ross-Bethio,
- Construction de pont sur la R.N 1,
- Suivi, contrôle, évaluation des ouvrages d'art dans la région de Kaolack,
- Réhabilitation de la route Kaolack-Nioro,
- Réhabilitation de la route Kaolack-Passy.

1990 – 1987 : Confection des cahiers des charges- Lancement des appels d'offres- Dépouillement et évaluation des offres- Confection des projets de marché et présentation à la commission nationale des contrats de l'administration (CNCA). Ministère de l'équipement Sénégal

1986-1990 : Chef de la division des infrastructures/ Communauté Urbaine de Dakar ;

1984 – 1982 : Comptabilité analytique- Inventaire routier- Projet de codification du réseau bitumé du Sénégal- Bornage et codification de tous les tronçons du réseau routier- Levés des profils en long et en travers- Chaînage à l'eudiomètre de tout le réseau routier- Mise en place d'une banque de données routières par région. Banque Mondiale -Société Louis Berger -Sénégal

1982-1986 : Ministère de l'équipement, Direction de l'entretien routier et du matériel, Evaluation du réseau routier national, Mission Louis berger International : comptage routier

• **Avec le PRODAM :**

- Construction du Poste Vétérinaire de Ranérou,
- Réhabilitation de Pont à Matam,
- Rechargement de Poste de Production à Matam ;

Spécialiste en développement local, et suivi-évaluation de projets, programme et politique, chargée de la supervision de la mission

1. **Nom :** NDAO
2. **Prénoms :** Aby
3. **Date de naissance :** 16 juin 1967
4. **Nationalité :** Sénégalaise
5. **Education**

<i>Institution</i>	Université Cheikh Anta Diop de Dakar
<i>Date:</i>	Décembre 1995
<i>Diplôme obtenu:</i>	Diplôme d'Études Approfondies en histoire

Autres formations :

2005 : Attestation de formation en suivi-évaluation de projets, programmes et politiques - **Institut Forhom – La Rochelle – France**

6. LANGUES : (Marquer de 1 à 5 pour les connaissances, 1 = notions, 5 = excellent)

Langue	Lu	Parlé	Ecrit
Français	5	5	5
Anglais	3	2	1
Wolof	2	5	1

7. AUTRES CONNAISSANCES PARTICULIÈRES:

- Suivi des activités relatives à la gestion administrative et financière des bureaux exécutifs des ASUFOR (Association des Usagers des Forages)
- Suivi/évaluation des projets, programmes et politiques
- Elaboration des outils d'enquêtes, dépouillement et analyse des résultats d'enquête avec le logiciel SPHINX.

8. ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES: Néant

9. NOMBRE D'ANNÉES DANS LA SOCIÉTÉ: 13 ans

10. POSITION ACTUELLE AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ: Directrice de Programmes

11. EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE (marquer l'expérience la plus récente en premier):

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE GENERALE

☞ **Volet développement local et bonne gouvernance**

Au niveau national

2012 : Analyse rétrospective et prospective de la contribution des projets d'eau potable et d'assainissement à la promotion du genre et de la bonne gouvernance, Programme de Coopération Bilatérale Sénégal-Luxembourg 2007-2011 - Projet SEN/026 – Sous-programme PEPAM/Luxembourg - Accès à l'eau potable et à l'assainissement dans les zones rurales des régions de Thiès et de Louga.

Dans la sous région

2009-2010 : Réalisation du SAFIC (système d'analyse financière et institutionnelle des collectivités locales) au niveau de 33 communes des cercles de Bandiagara et de Mopti – Région de Mopti – Mali. FENU/DNCT.

2005 : Appui à l'élaboration du manuel de suivi des activités de l'ONG WATERAID International pour le compte des antennes régionales du Mali, Burkina Faso, Nigeria et Ghana. WATERAID International.

☞ **Volet décentralisation et appui aux collectivités territoriales**

Au niveau national

2005 : Etude sur la situation actuelle de la politique de décentralisation au Sénégal, Coopération Japonaise (JICA).

2004 : Adressage de la Ville de Dakar ; Banque Mondiale/Agence de Développement Municipal.

2003-2004 : Elaboration du document de projet du programme de développement intégré de la région de Fatick, SOS FAIM/Coopération Belge et luxembourgeoise.

2003 : Adressage de la ville de Tivaouane ; Agence Française de Développement /Projet d'Appui à la Décentralisation et au Développement Local (PADDEL).

2003 : Audit urbain de la ville de Cayar (Sénégal) ; Banque Mondiale/Agence de Développement.

2003 : Elaboration des plans locaux de développement des communautés rurales de Kandia, Bonconto, Saré Colly Sallé, Wassadou, Mampatim et Sinthiang Koundara ; PADERBA/SODAGRI.

2002 : Audit urbain de la ville de Koungheul (Sénégal) ; Banque Mondiale/Agence de Développement.

2001- Plan Local de Développement de la Communauté Rurale de Koumpentoum. Juillet 2001, Commanditaire : Consortium LVIA/Eau Vive.

2001- Plan Local de Développement de la Communauté Rurale de Kouthiaba. Juillet 2001. Commanditaire : Consortium LVIA/Eau Vive.

2001- Plan d'Investissement de la Communauté Rurale de Koumpentoum. Juillet 2001, Commanditaire : Consortium LVIA/Eau Vive.

2001- Plan d'Investissement de la Communauté Rurale de Kouthiaba. Juillet 2001, Commanditaire : Consortium LVIA/Eau Vive.

1999-2000 : Elaboration de Plans d'aménagement et de gestion des terroirs des Communautés rurales de Diakhao et de Ndiob (Région de Fatick) ; USAID.

1999 : Elaboration de Plans d'Exécution des Communautés rurales de Diakhao et de Ndiob (Région de Fatick) ; USAID/PGCRN.

1999 : Evaluation des interventions du PREVINOBA sur l'environnement socioéconomique de ses sites d'intervention dans le département de Tivaouane ; FAO/PREVINOBA.

1998 : Elaboration de Plans d'Exécution des Communautés rurales de Diaoulé et de Mbellakadio (Région de Fatick) ; USAID/PGCRN.

1997-1998 : Elaboration de Plans d'Exécution des Communautés rurales de Ndorna, Pata et de Fafacourou (Région de Kolda) ; USAID/PGCRN.

1997 : Elaboration de Plans d'aménagement et de gestion des terroirs des Communautés rurales de Bémet Bidjini et de Sansamba (Région de Kolda) ; USAID/PGCRN.

Dans la sous région

2011-2012 : Etude diagnostique des secteurs économiques porteurs et espaces économiques partagés des régions de Ségou, Sikasso, Mopti, Kayes et de Koulikoro – Mali – BAD/DNCT/DNAT

2010-2011 : Amélioration du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire des Régions de Ségou et de Koulikoro – Mali – BAD/DNCT/DNAT

2004 : Etude pour l'établissement de la situation de référence du terroir de Diapangou et la production d'indicateurs de suivi ; Iles de Paix – Burkina Faso.

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE SPECIFIQUE

↻ Gestion des organisations communautaires de base

Au niveau national

2006 : Formation des instances des ASUFOR dans les sites du Projet d'Amélioration et de Renforcement des Points d'Eau dans le Bassin Arachidier(PARPEBA) dans les régions de Kaolack, de Fatick et de Diourbel. Coopération Technique Belge/Ministère de l'Hydraulique

2004 : Sensibilisation, mise en place ASUFOR des sites de Mérina Dakhar et Coki Diop, Projet SEN/012 Eau Potable à Thiès et Louga – Rallonge budgétaire ; Lux-Development.

2003-2004 : Sensibilisation, mise en place ASUFOR et formation des organes exécutifs de treize sites des régions de Thiès et Louga ; Projet SEN/012 Eau Potable à Thiès et Louga ; Lux-Development.

2003 : Etude pour l'établissement d'indicateurs de suivi des groupements bénéficiaires de subvention de SOS FAIM (quatre groupements de la Région de Fatick) ; SOS FAIM.

2000-2001 : Suivi des activités des ASUFOR au niveau de 18 sites des régions de Kaolack et Tambacounda ; Programme Saoudien de réalisation de forages, de puits et de développement rural dans les pays sahéliens d'Afrique ; Fonds Saoudien de Développement.

➤ Connaissances du secteur de l'eau et de son cadre général

Au niveau national

2012 : Etude de démarrage du projet d'appui à l'amélioration de la qualité de l'eau dans les régions de Kaolack, Kaffrine, Fatick et Diourbel (PEPAM-AQUA) - COOPERATION TECHNIQUE BELGE - AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT

2006 : Etablissement de la situation de référence des sites d'intervention du PARPEBA. DHy/DEM/CTB.

2005-2006 : Projet d'Amélioration et Renforcement des Points d'Eau dans le Bassin Arachidier. Etude diagnostique de 32 sites dans les Régions de Diourbel, de Fatick et de Kaolack. DHy/DEM/CTB.

2005 : Conception et production de manuels de procédures standard d'animation, de gestion et de maintenance des forages ruraux motorisés au Sénégal ; Projet Eau Potable pour Tous et Appui aux Activités Communautaires – PEPTAC – JICA/DEM.

2004-2005 : Evaluation à mi-parcours des activités du PEPTAC (25 sites : régions de Thiès, Louga, Saint Louis, Tambacounda et Matam) ; JICA.

2004 : Evaluation externe intermédiaire du PADL dans la région de Tambacounda ; Consortium LVIA/EAU VIVE.

2003 : Projet Eau Potable pour Tous et Appui aux Activités Communautaires – PEPTAC – Réalisation d'études de base et d'analyse sociale et genre (25 sites) ; JICA

2003 : Projet SEN/921 Eau Potable à Thiès et Louga – Etude diagnostique de 12 sites ; Lux-Development.

2002 : Evaluation finale du projet Sénégal : Projet Sectoriel Eau – Dakar III ; Coopération Financière Allemande (KfW) et l'Agence Française de Développement (AFD).

2002 : Etude de base pour la création d'un centre international pour l'eau potable (Régions de Thiès, Saint-Louis, Tambacounda et Louga) ; JICA.

2000-2001 : Suivi des activités des ASUFOR dans le cadre du Programme Saoudien de réalisation de forages, de puits et de développement rural dans les pays sahéliens d'Afrique ; Fonds Saoudien de Développement.

2001 : Evaluation du programme de réalisations physiques et d'appui au maraîchage comme activités d'accompagnement à l'hydraulique rurale, dans les régions de Kaolack, Louga, Tambacounda et Thiès ; Consortium LVIA/EAU VIVE.

2000 : Etude diagnostique et genre dans 18 villages des régions de Tambacounda, Kolda et Kaolack pour la mise en place d'ouvrages hydrauliques ; JICA.

Dans la sous région

2009-2010 : Elaboration des Plans Sectoriels de Développement (PSD) eau, hygiène et assainissement au Libéria et en Sierra Leone, WaterAid International

2007 : Appui à l'élaboration des plans locaux de développement axés sur l'eau, l'hygiène et l'assainissement au niveau de 11 districts du Ghana, financé par WaterAid Ghana :

- **Eastern Region** : Akuapem North District, Afram Plains District, Birim North District
- **Upper East Region** : Bolgatanga Municipal, Bongo District, Bwaku West District, Wa East District
- **Greater Accra** : Dangbe West District
- **Northern Region** : Karaga District, Tamale Metropolitan
- **Volta Region** : Karachi East District

2006-2007 : Appui à l'élaboration des plans locaux de développement axés sur l'eau, l'hygiène et l'assainissement au niveau de 22 communes du Mali, financé par WaterAid Mali :

- Région de Bamako : Commune 1, Commune 2, Commune 3, Commune 4, Commune 5 et Commune 6 ;
- Région de Gao : Commune d'Ansongo et Commune de Gao

- Région de Koulikoro : Commune de Dialacoroba, Commune de Kalabancoro, Commune de Kati, Commune de Kolokani, Commune de Tioribougou, Commune de Yélékébougou
- Région de Mopti : Commune de Dandougou Fakala, Commune de Djenné, Commune de Koporo-na, Commune de Koro, Commune de Mondoro
- Région de Ségou : Commune de Kéméni, Commune de Touna
- Région de Tombouctou : Commune de Gossi

13. EXPÉRIENCE OUTRE-MER (marquer l'expérience la plus récente en premier):

Pays	Date : de (mois /année) à (mois /année)
Burkina Faso	1- 2004 2- 2006-2007
Mali	1- 2005 2- 2006-2007 3- 2008 4- 2009-2010 5- 2010-2011-2012
Libéria et Sierra Léone	2009-2010
Ghana	2007-2008

4.6. Les outils de collecte de données

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DE CHAQUE ACTEUR DANS LE CADRE DU PROGRAMME FAR

Acteurs	Choix des sites d'implantation	Construction des Collèges	Equipement des Collèges	Gestion des Collèges	Autres prises de décision

GUIDE D'ENTRETIEN : PARTIES PRENANTES (MEN/IA>IDEN)

Par rapport à la pertinence du programme

- Le Programme a-t-il été étroitement inséré dans la politique nationale en matière d'éducation ?
- Les objectifs poursuivis par le programme FAR répondent-ils à des problèmes effectifs et à des besoins réels ?
- De quelle manière, le programme a-t-il associé les communautés bénéficiaires dans l'exécution des activités ?
- Quels rôles jouent les acteurs locaux (Parents d'élèves, collectivités locales, ARD) dans l'utilisation et/ou la gestion du collège ?
- Pensez-vous que le collège a réglé définitivement les problèmes que connaissaient la communauté (les élèves, les parents, les enseignants) avant son implantation ?
- Avez-vous noté une amélioration des statistiques après la construction du collège (par rapport au maintien des filles à l'école, au nombre d'élèves par salle de classe, etc.) ?
 - Quels sont les effectifs des différentes salles de classes ?
 - Quel est le taux de maintien des filles à l'école après le cycle élémentaire : avant et après la construction de l'établissement ?
- Pensez-vous que le collège a réglé définitivement les problèmes que connaissaient la communauté (les élèves, les parents, les enseignants) avant son implantation ?
- Quel a été le niveau de prise en compte des actions initiées par les autres partenaires, nationaux et internationaux dans les activités menées ?

- Existe-il une flexibilité du programme pouvant rendre possible l'engagement d'adaptations correspondant à des changements ayant eu lieu durant sa période d'exécution ?

Par rapport à l'efficacité du programme

- Le Programme a-t-il été réalisé de manière optimale et moyennant le déploiement des solutions les plus profitables d'un point de vue économique ?
- Existe-il des différences de coûts dans des activités similaires de construction et d'équipement d'établissement scolaire ?
- Qu'est-ce qui explique les différences de coûts entre les ouvrages d'une zone à une autre ? d'une phase à une autre ? par rapport à ceux construits dans le cadre d'autres projets ?
- Comment justifiez-vous le coût du Programme et est-il en adéquation avec les résultats atteints ?
- Les résultats attendus pouvaient-ils être obtenus par d'autres moyens et/ou plus rapidement par d'autres voies ?
- Y-a-t-il des activités engagées et non prévues à l'origine ? Quels sont les résultats obtenus grâce à ces activités ?

Par rapport à l'efficacité du programme

- Les objectifs spécifiques du Programme ont-ils été effectivement atteints à l'issue de l'exécution de chacune des 3 premières phases ?
- Les dispositifs de mise en œuvre du Programme ont permis de déployer les solutions adaptées pour acquérir les résultats attendus ? Les capacités locales ont-elles été renforcées ?
- Y-a-t-il des profits tirés des activités du Programme par les CL, les populations, les structures de l'Etat (centrales et déconcentrées) et les bénéficiaires directes (Responsables des collèges, corps professoral, élèves, parents d'élèves) ?
- Existe-il une souplesse des manières de faire du Programme pour s'adapter aux imprévus ?
- Avez-vous promu un équilibre du partage des responsabilités entre les différentes parties prenantes ?

Par rapport à la viabilité du programme

- Quelles dispositions ont-été prises pour garantir la pérennité des infrastructures et des équipements ?
- Les résultats atteints perdurent-ils à l'issue de la finalisation des trois premières phases du Programme ?
- Comment la qualité de la construction a-t-elle été évaluée ? A-t-il été constaté dans certains cas, des problèmes de qualité ? Lesquels ? Les correctifs nécessaires ont-ils été apportés ?
- Les normes de qualité spécifiées sont-elles adéquates pour assurer la durabilité d'un collège ?
- Les collèges dont la construction est financée par le Gouvernement du Sénégal sont-ils construits sur la base des mêmes normes appliquées à celles financées par l'USAID ?
- Existe-t-il un plan d'entretien pour les collèges dont la construction et la donation en équipements ont été réalisées ?
- Des dispositions ont-elles été prises pour assurer l'entretien régulier, au moment opportun, des ouvrages et des équipements ?
 - Performance du suivi des activités ;
 - Exploitation des résultats de ce suivi, notamment dans le cadre de la mise en œuvre des phases ultérieures ;
- Quelles autres réflexions souhaitez-vous faire ?

Par rapport à l'impact du programme

- Les services de l'Etat mettent-ils à profit les investissements réalisés et utilisent-ils les savoir-faire acquis ? Ces structures disposent-elles des moyens humains, matériels et budgétaires pour valoriser les transferts opérés ?
- Avez-vous noté un accès plus facile aujourd'hui, aux élèves des zones d'intervention du Programme où des collèges ont été construits avec des distances réduites entre les zones d'habitation des élèves et leurs lieux d'apprentissage ?
- Les leçons de l'expérience sont-elles mises à profit pour renforcer la politique en matière d'amélioration de l'accès des élèves à l'enseignement moyen ?

GUIDE D'ENTRETIEN : MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES/DDI

Appréciations du programme

- Comment appréciez-vous les mécanismes d'exécution budgétaire du programme ?
- Existe-il une souplesse budgétaire des manières de faire du Programme ?
- Comment appréciez-vous les résultats atteints au terme des trois premières phases du programme ?
- Quels sont les domaines dans lesquels vous ne vous sentez pas du tout satisfaits ? pas entièrement satisfaits ?
- Dans quels domaines souhaitez-vous qu'il y ait encore des améliorations ?

Par rapport à d'autres programmes

- Avez-vous noté une différence d'exécution budgétaire entre ce programme et d'autres programmes d'amélioration de l'accès à l'éducation ?

- Si un programme d'amélioration de l'accès à l'éducation devait être à nouveau mis en œuvre, quelles dispositions (en matière d'exécution budgétaire) suggèreriez-vous qu'on prenne ? qu'on améliore ? qu'on ne renouvelle pas du tout ?
- Quelles autres réflexions souhaitez-vous faire ?

GUIDE D'ENTRETIEN : BÉNÉFICIAIRES (CL, ARD, APE)

Par rapport à la construction et l'équipement des collèges

- Etes-vous satisfaits des conditions dans lesquelles le collège a été réalisé ?
 - du site d'implantation du collège ?
 - de la gestion du collège ?
 - de la collaboration entre les différents acteurs durant les différentes phases de réalisation du collège ?
- Quels rôles jouent les acteurs locaux dans l'utilisation et/ou la gestion du collège ?
- Pensez-vous que le collège a réglé définitivement les problèmes que connaissaient la communauté (les élèves, les parents, les enseignants) avant son implantation ?

Par rapport à la gestion et à la durabilité des collèges

- Quelles dispositions ont-été prises pour garantir la pérennité des infrastructures et des équipements ?
- Quel système a été mis en place pour la gestion du collège ?
- Quelle a été le degré d'implication de la communauté et/ou des bénéficiaires dans la construction, la gestion et l'entretien des collèges ?
- Quel a été le degré d'implication des collectivités locales concernées dans la construction, la gestion et l'entretien des collèges ?
- Quel a été l'apport de l'ARD et/ou ou des services techniques déconcentrés dans la mise en œuvre des activités/projets du Programme ? Comment avez-vous trouvé cette collaboration ?
- Dans quelle mesure le programme a contribué au renforcement des capacités de la communauté ?
- Les collectivités et les communautés bénéficiaires mettent-elles à profit les investissements réalisés et utilisent-elles les savoir-faire acquis ?
- Les collectivités disposent-elles des moyens humains, matériels et budgétaires pour valoriser les transferts opérés ?

Par rapport à la satisfaction sur les actions du programme

- Quels sont les domaines dans lesquels vous ne vous sentez pas du tout satisfaits ? pas entièrement satisfaits ?
- Dans quels domaines souhaitez-vous qu'il y ait encore des améliorations ?
- Si un tel projet devait être à nouveau implanté dans votre communauté, quelles dispositions suggèreriez-vous qu'on prenne ? qu'on améliore ? qu'on ne renouvelle pas du tout ?
- Quelles autres réflexions souhaitez-vous faire ?

GUIDE D'ENTRETIEN : PERSONNEL DU CEM (PRINCIPAL, ENSEIGNANTS ET ÉLÈVES)

Analyse de la demande et des attentes

- La mise en place du CEM découle-t-elle d'un examen des difficultés et des préoccupations des élèves et enseignants de la zone ?
- Avez-vous noté un niveau de prise en compte des intérêts spécifiques du personnel enseignant et des élèves dans le processus de mise en œuvre du programme ?
- Comment appréciez-vous le niveau d'appropriation et dans l'utilisation des réalisations du programme par le personnel enseignant et les élèves ?

Analyse des rôles

- Comment appréciez-vous la répartition des rôles des différents acteurs du programme par rapport à la prise de décision, la réalisation des constructions, l'équipement et la gestion :

Acteurs	Prévu	Réalisé	Ecart	Observations

- Les modalités de mise en place du CEM répondent-elles à vos préoccupations ?
- Le mode de gestion du CEM (avec les niveaux d'implication des différents bénéficiaires) répond-il à vos attentes ?
- Quels changements souhaitez-vous dans la mise en place et la gestion des établissements ?

GUIDE D'ENTRETIEN : PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS

Identification du programme

- Comment se définit ce programme ? Quelle est la forme et la source de financement de ce programme ?

- Quels sont les objectifs fixés par ce programme et les résultats attendus ?
- Quels sont les responsables d'exécution et les acteurs partenaires de ce programme ?
- Quelles sont les zones d'intervention de ce programme ? Quelles sont les réalisations de ce programme ?

Processus de mise en œuvre du programme

- Quel est le processus de mise en œuvre de votre programme ?
- Quel est le degré d'implication des collectivités locales concernées dans la construction, la gestion et l'entretien de vos réalisations ?
- Quel est l'apport de l'ARD et/ou de services techniques déconcentrés dans la mise en œuvre des activités de votre Programme ? Comment avez-vous trouvé cette collaboration ?
- Dans quelle mesure le programme a contribué au renforcement des capacités de la communauté ?
- Quelles sont les mesures prises pour la pérennisation des réalisations de votre programme ?

Connaissance du programme FAR

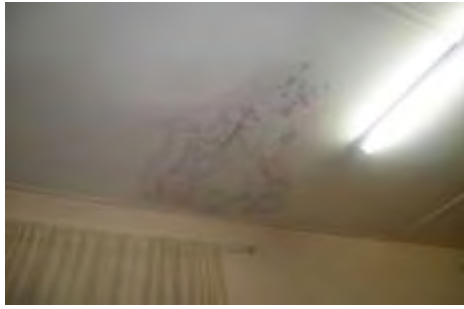
- Connaissez-vous le processus d'exécution du programme FAR ? Comment l'appréciez-vous ?
- Quels sont les domaines qui vous satisfont ?
- Quels sont les domaines dans lesquels vous souhaitez qu'il y ait des améliorations ?
- Quelles autres réflexions souhaitez-vous faire ?

4.7. La liste des personnes interviewées

Prénoms et noms	Fonctions	Structures
DAKAR		
Margaret NORTHMAN	Engineering Officer	USAID
Alioune Mody NDIAYE	Acquisition & Assistant Specialist – Regional Acquisition & Assistance Office (RAAO)	USAID
Pape Momar SOW	Chef du Bureau Education	USAID
Ibrahima TOP	Spécialiste du Suivi et Evaluation	USAID
Abdoul Aziz AW	Directeur	Direction des Constructions Scolaires
Allassane NDIAYE	Chargé de projet	
Samba FALL	Adjoint Directeur	DDI
Faouzi BENGELOUN	Ingénieur génie civil	Expert indépendant commis par l'USAID
KOLDA		
Amadou DIA	Adjoint à l'Inspecteur d'académie	Inspection d'Académie
Doudou Faye	Conseiller Technique	Inspection d'Académie
Mamadou SY	Délégué de quartier de Bouna Kane/Conseiller Régional	Quartier Bouna Kane
Moussa DIEDHIOU	Principal	CEM Sikilo Nord
Abba BALDE	Président APE	CEM Sikilo Nord
Mamadou DIEDHIOU	Chef Division d'Appui à la Maitrise d'Ouvrage	Agence Régionale de Développement
Ibrahima DIALLO	Chef Division planification, renforcement de capacités et bonne gouvernance	
Gora DIOP	Inspecteur d'enseignement	IDEN de Kolda
Ousmane BALDE	Inspecteur d'enseignement	IDEN de Kolda
Ibrahima DIAO	Secrétaire municipal	Mairie de Kolda
Paul DIOUF	Responsable de la planification	IDEN de Vélingara
Abdou Karim SEYDI	Responsable des Ressources Humaines	IDEN de Vélingara
Amadou Dièye SOW	Chargé de l'enseignement moyen	IDEN de Vélingara
FATICK		
Cheikh DIONE	Adjoint à l'Inspecteur d'académie	Inspection d'Académie
Fallou MBOUP	Conseiller Technique	Inspection d'Académie
Moussa NDIAYE	Adjoint principal	CEM III
Mamadou SENGHOR	Président APE	CEM III
Mouhamadou Bamba NDIAYE	Principal	CEM de Thiaré Ndiargui
Latyr NGOM	Président APE	
Massamba DIENG	Principal	CEM de Khelcom-Birane
Modou CISSE	Membre de l'APE	
Alassane NDOUR	Secrétaire Général	Conseil Régional
Dame DIOP	Chargé de l'éducation	Conseil Régional
DAKAR		
Augustine Ndione TINE	Principal	CEM HLM Grand Yoff
Aliou SARR	Président APE	
Mansour GUEYE	Principal	CEM Keur Massar Zone de Recasement
Mamadou Lamine DIAGNE	Adjoint principal/professeur de mathématiques	
Madjiguène AW DIOP	Surveillante générale	
Ousmane NDOUR	Principal	CEM de Sangalkam
Souleymane FALL	Membre de l'APE, chargé des affaires pédagogiques	
THIES		
Alioune NDIAYE	Inspecteur d'Académie	Inspection d'Académie
Mbossé Fall BOUSSO	Inspectrice Vie scolaire	
Ndioba DIEYE	Inspecteur Vie scolaire	
Alfatma THIAM	Principal	CEM de Niahène
Bassirou SALL	Membre de l'APE	
Moussa GUEYE	Membre de l'APE	
Mouhamed DIARRA	Sous/préfet de Niahène	Arrondissement de Niahène
Babacar dit Ndiouga KEBE	Surveillant	CEM Touba Peykoug
Cheikh DIAKHATE	Principal	

Khalifa GAYE	Responsable suivi-évaluation	Agence Régionale de Développement
Bassirou NDIAYE	Secrétaire Général	Conseil Régional
SAINT LOUIS		
Birame FAYE	Principal	CEM de Démete
Oumar Bocar HANNE	Président APE	
Idrissa DIA	Elève, membre du CGE	
Dieynaba LOM	Elève, membre du CGE	
Babacar SOW	Principal	CEM de Sinthiou Dangdé
Moustapha DIACK	Principal	CEM de Boundoum Barrage
Samba DIATTA	Professeur d'Allemand	
Dialor CISSE	Président APE	
Meissa DIOP	Vice-président APE	
Pape NDAO	Membre APE	
Ndiawar DIOP	Chef de village	
Fatoumata Ndiaye NIANE	Principale	CEM de Ngalele Bango
Baye Oumar NDAO	Professeur	
Saer DIOP	Président APE	
Seybatou YAGUE	Inspecteur d'enseignement	IDEN de Dagana
Serigne Abdou Ndar FALL	Inspecteur d'enseignement	IA de Saint Louis
Alioune Badara FALL	Chargé de programme	ARD de Saint Louis
Boursine DIEYE	Inspecteur d'enseignement	IDEN de Saint Louis
Amath DIA	Secrétaire Général	Conseil Régional

ALBUM PHOTOS



CEM de Grand-Yoff

Infiltration d'eau visible sur plafond du bloc administratif



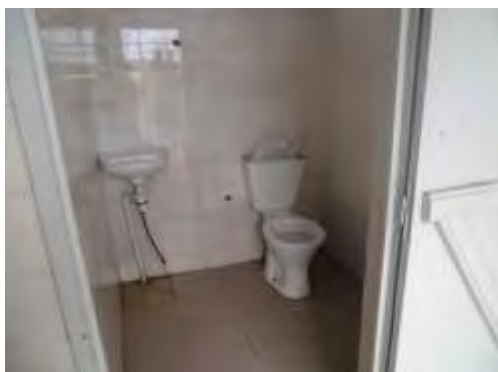
CEM de Grand-Yoff

Effritement carrelage dû à la non pose des nez de marche



CEM de Grand-Yoff

Accès impossible des handicapés au tableau



CEM Keur Massar

Accessoires de toilettes non fournis



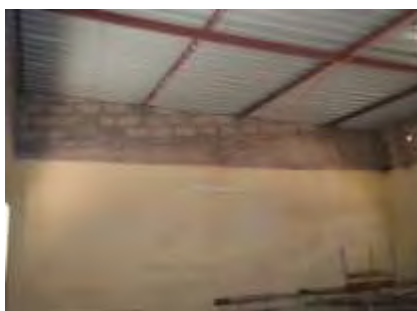
CEM Keur Massar

Portes des salles de classe scellées avec un jour assez important en bas de porte ce qui permet l'accès des rongeurs et reptiles



CEM Sangalkam

Affaissement trottoir périphérique



CEM Sangalkam

Plafond complétement détérioré ;
attente de pente de la couverture



CEM Sangalkam

Infiltration d'eau au plafond



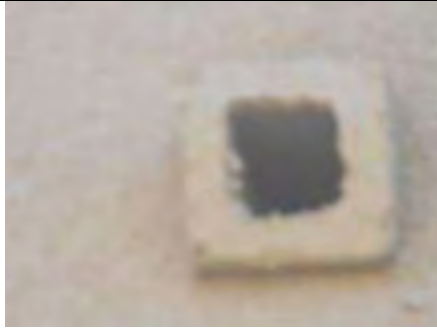
CEM Sangalkam

Les 2 blocs pédagogiques ont été
construits avec un défaut
d'orientation des ouvertures et du
sens d'écoulement de la couverture.
Les portes s'ouvriraient coté Nord et
l'administration n'avait pas la
possibilité de contrôler l'accès de ces
quatre salles de classe



CEM 3 de Fatick

Effritement béton dallage ; absence
de chape



CEM 3 de Fatick

Trou de ventilation comble, mal protégé



CEM de Khelcom

Affaissement carrelage dû à l'absence du dallage dans les toilettes



Rajout d'une salle de classe dans le CEM de Khelcom








CEM DE SIKILO NORD



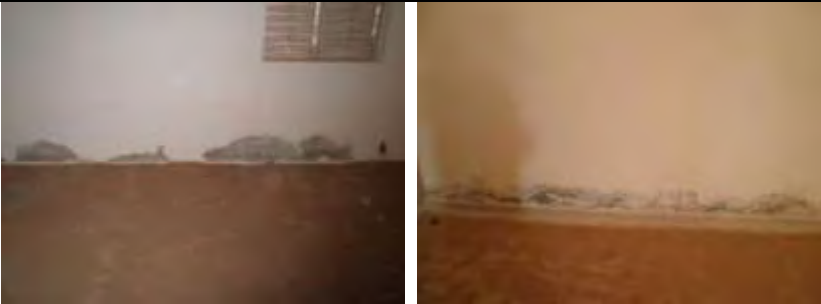


Accessoires de toilettes non fournis









CEM DE SIKILO NORD

Dallage défectueux absence de chape

	<p>CEM DE SIKILO NORD</p> <p>Portes des salles de classe scellées avec un jour assez important en bas de porte ce qui permet l'accès des rongeurs et reptiles</p>
	<p>CEM DE SIKILO NORD</p> <p>Excréments de rongeurs visibles dans les salles de classe</p>
	<p>CEM DE BOUNA KANE 2</p> <p>Infiltration d'eau au plafond</p>
	<p>CEM DE SIKILO NORD</p> <p>Perçage artisanal des trous de fixation bac aluzinc</p>
	<p>CEM DE SIKILO NORD</p> <p>Mur de clôture effondré sur environ 4 m</p>

	<p>CEM DE SIKILO NORD</p> <p>Mur de clôture : enduit tyrolien sans gobetis</p>
	<p>Boundoum Barrage</p> <p>Bande de feutre appliquée entre bac aluzinc et IPN 80 conformément au DTU</p>
	<p>Boundoum Barrage</p> <p>Détérioration peinture due à la remontée capillaire</p>
	<p>Boundoum Barrage</p> <p>Porte livrée sans serrures</p>
	<p>Boundoum Barrage</p> <p>Perçage artisanal bac aluzinc La bande feutre est visible</p>

			<p>Boundoum Barrage</p> <p>Jour entre bas de porte et dallage</p>
			<p>Demette</p> <p>Jour entre bas de porte et dallage</p>
			<p>Demette</p> <p>Trou de ventilation comble, mal protégé (grillage poulailler)</p>
			<p>Demette</p> <p>Accessoires toilettes non fournies</p>
			<p>Ngalel Bango</p> <p>Jour entre bas de porte et dallage</p>



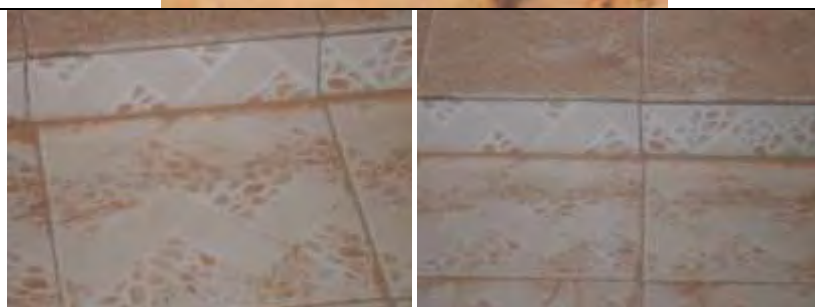
Ngalel Bango
Porte livrée sans serrures





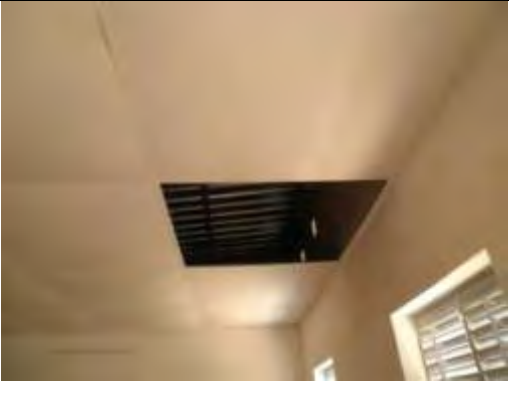
Ngalel Bango
Menuiserie livrée sans peinture anti-rouille



Ngalel Bango
Charpente livrée sans peinture anti-rouille



Sinthiou Dangdé
Carrelage en gré émaillé au lieu de gré sérâme

		<p>Sinthiou Dangdé Perçage artisanal des bacs aluzinc</p>
		<p>Sinthiou Dangdé Contre-plaqué du plafond mal fixé à l'ossature métallique</p>