

## ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE ET DU PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT MUNICIPAL

### CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Agence de Développement municipal (ADM) a été créée en 1997 sous l'impulsion de l'État et de l'Association des Maires du Sénégal (AMS). Association à but non lucratif, régie par la loi n° 68.08 du 26 mars 1968 portant code des obligations civiles et commerciales du Sénégal, l'Agence a été mise en place suite à la réforme dite de régionalisation de 1996, dans la perspective de contribuer au renforcement de la décentralisation et du développement local au Sénégal. Partenaire de référence des territoires, l'ADM travaille au renforcement de leur gouvernance, de leur attractivité et de leur compétitivité. L'ADM a également pour mission, d'engager toute action susceptible d'assurer une meilleure prise en charge du développement municipal.

C'est ainsi que l'État sénégalais a aussi décidé de confier à l'ADM la mise en œuvre d'un panel de projets structurants et variés portant notamment sur les enjeux de gestion intégrée des zones côtières, de gestion du risque d'inondation et de résilience des villes et des territoires. L'ADM est ainsi devenue, ces dernières années, un acteur institutionnel essentiel pour accompagner le développement des territoires en lien étroit avec les collectivités territoriales. Cette confiance accordée à l'ADM repose sur des projets déjà réalisés et, en cours d'exécution dans plusieurs secteurs qui donnent pleinement satisfaction aux autorités nationales et constituent un gage de qualité et d'efficacité.

Au regard de son plan stratégique (2016 – 2025), les nouvelles missions de l'ADM peuvent être déclinées ainsi qu'il suit :

- Contribuer au renforcement des capacités stratégiques, financières, administratives et techniques des collectivités territoriales et autres acteurs ;
- Accompagner les collectivités territoriales et leurs regroupements dans la mobilisation de ressources financières ;
- Soutenir la maîtrise de l'information territoriale ;
- Appuyer l'inclusion numérique des territoires ;
- Faciliter la coopération intra et interterritoriale ;
- Concevoir et exécuter des projets et programmes de développement au profit des Territoires.



Jusqu'ici, les partenaires qui accompagnent l'ADM dans ses principales missions, ont relevé une performance globalement satisfaisante de l'ADM dans la mise en œuvre des projets et programmes qui lui sont confiés par l'État du Sénégal. Toutefois, leur exécution met également en lumière le besoin de renforcer certaines fonctions stratégiques, organisationnelles et support pour que l'ADM soit en mesure d'améliorer son efficacité, son efficience et ses performances globales dans la mise en œuvre de son mandat

Pour ce faire, l'AFD envisage d'octroyer à la République du Sénégal, une subvention dans le cadre d'une Facilité d'Appui, de Préparation et de Suivi de Projets (FAPS).

La première phase d'appui a consisté en la réalisation d'un diagnostic de l'ADM et l'élaboration d'un Plan de Renforcement des Compétences (PRC). Elle s'est déroulée entre juillet 2021 et février 2022. Le bilan du diagnostic s'organise selon 5 axes :

- Une compréhension générale de l'ADM : statuts, missions, activités de programmes et projets, stratégie, communication institutionnelle.
- L'organisation et le fonctionnement : historique de l'évolution de l'organisation, organigramme, gouvernance, communication interne, management de chaque service, gestion des processus.
- La gestion des ressources humaines : fiches de poste, gestion des performances, formation, mobilité, recrutement.
- La gestion des ressources matérielles et logistiques : locaux, véhicules.
- La gestion des données et des connaissances : capitalisation et diffusion.

Aussi, les activités liées à la stratégie et au plan de renforcement de capacités de l'ADM tournent autour de quatre (4) axes stratégiques qui permettent de structurer le PRC à mettre en œuvre :

**Axe 1 : Consolider la légitimité institutionnelle de l'ADM**

**Axe 2 : Conforter l'appui aux collectivités territoriales**

**Axe 3 : Renforcer les compétences individuelles et organisationnelles de l'ADM**

**Axe 4 : Passer de l'intelligence individuelle à l'intelligence collective**

C'est dans ce cadre que l'ADM a recruté le **Groupe de Cabinets ESPÉLIA/ACL Consulting** chargé de lui fournir une assistance technique relative à la mise en œuvre de la stratégie et du plan de renforcement des capacités de l'Agence.

## MANDAT DU CONSULTANT

Il est attendu du consultant un appui global à l'ADM dans la réalisation de l'ensemble du plan de renforcement des capacités. En lien étroit avec les points focaux désignés par l'Agence, le consultant assure, en rapport avec l'ADM, une fonction de coordination des différentes actions de l'équipe d'assistance technique. Cette fonction permet un suivi des réalisations. Il a également pour mission de proposer des ajustements lorsque le contexte l'exige et de procéder à l'assurance qualité des interventions et des produits livrés.

Aussi, dans le cadre de la mise en œuvre de l'axe 2 « Conforter l'appui aux collectivités », l'apport de l'ADM aux collectivités territoriales est incontestable tant du point de vue de sa mission et de ses objectifs initiaux que du point de vue des actions à entreprendre. Les premières activités prévues dans ce volet de l'assistance technique sont les suivantes :

- **La réalisation d'une enquête indépendante auprès des collectivités territoriales sur les acquis et effets du Plan stratégique 2016 – 2025 pour la période écoulée (2016 – 2022) ;**
- **Un appui à l'élaboration d'un Plan opérationnel déclinant le Plan stratégique 2022-2025 pour les années restant à couvrir (2023 – 2025).**

La mise en œuvre de ces deux actions se justifie par le fait qu'il est devenu nécessaire, voire indispensable d'obtenir à travers une enquête indépendante auprès des CT, une **meilleure lisibilité sur les différentes actions réellement mises en œuvre par l'ADM pendant la période 2016-2022**. Par ailleurs, la réalisation de cette enquête permettra aux différents acteurs territoriaux de partager à nouveau les orientations du plan stratégique et de recueillir leurs points de vue sur les actions conduites à leur bénéfice pendant la période écoulée.

## JUSTIFICATION DE L'ATELIER

En prélude à l'organisation des enquêtes, le consultant propose à l'ADM d'organiser un atelier d'évaluation du plan stratégique 2016-2025 qui comporte quatre (04) orientations stratégiques :

- Renforcer les moyens d'action, les finances et les capacités de gestion des collectivités territoriales ;
- Améliorer la fourniture de services, la dotation en infrastructures et la résilience des territoires ;
- Promouvoir l'intercommunalité et l'inter-territorialité ;
- Conforter le développement institutionnel de l'Agence.



Il s'agit d'accompagner l'ADM à procéder elle-même à une auto-évaluation de la mise en œuvre du Plan Stratégique sur la période concernée. L'atelier se tiendra sur deux (2) jours et permettra au personnel de l'Agence de revisiter les différents axes stratégiques du plan pour en évaluer le bilan de mise en œuvre.

Par la suite, cet exercice permettra à l'ADM d'enclencher le processus d'actualisation du PS, de procéder aux ajustements nécessaires permettant ainsi au consultant de l'appuyer dans la conception, l'élaboration et la rédaction d'un plan opérationnel sur les deux années à venir.

Les enquêtes de terrain qui vont se dérouler juste après l'atelier, permettront de prolonger ce processus d'évaluation au niveau des collectivités territoriales qui seront ciblées.

## OBJECTIFS DE L'ATELIER

Les principaux objectifs de l'atelier sont les suivants :

- ✓ Dresser le bilan de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2016-2025 pour évaluer sa mise en œuvre ;
- ✓ Faire l'état des lieux des actions déjà réalisées en s'inspirant des succès et des difficultés
- ✓ Échanger avec l'équipe ADM sur les modalités d'organisation de la phase d'enquête terrain.
- ✓ Discuter sur l'échantillonnage et le profilage des collectivités cibles pour la phase d'enquête
- ✓ Proposer des thématiques prioritaires, à adresser en articulation avec les différents axes du plan stratégique