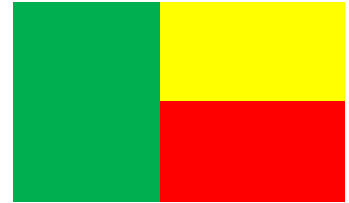




République du Bénin
Ministère de la Santé
Secrétariat Général du Ministère



Direction de la Programmation et de la Prospective
Cellule de Suivi-Evaluation

Manuel de Procédures de la Cellule de Suivi-Evaluation

Décembre 2013

EQUIPE TECHNIQUE DE REDACTION

Mathias FINOUDE

Raymond AMOUSSOU

Dominique do REGO

Cyrille ZOUNGAN

Suradjou RADJI

Agnès VISSOH AYADJI

Boris MAMA DJIMA

Edmond DANHOEGBE

Affoussatou ALKOIRET

COMITE TECHNIQUE DE FINALISATION

Mathias FINOUDE

Raymond AMOUSSOU

Alphonse AKPAMOLI

Cyrille ZOUNGAN

Boris MAMA DJIMA

Jean Sagbo AGOSSOU

Mathias GODONOU

Juste GUEDOU

Florentin ZOSSOU

Sanoussi ACAKPO

Serge ZOUNTCHEME

Coffi AGOSSOU

Clément AKPAMAGBO

Edmond DANHOEGBE

Suradjou RADJI

Paulin GBEKAN

Affoussatou ALKOIRET

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	6
SIGLES	7
REMERCIEMENTS	8
AVANT-PROPOS.....	9
INTRODUCTION	10
I. OBJECTIF DU MANUEL ET LES CONDITIONS DE SA REVISION	12
1.1. Objectif	12
1.2. Révision du manuel	12
1.2.1. Modification des procédures.....	12
1.2.2. Responsabilités de la révision du manuel	13
1.2.3. Méthodologie de la révision.....	13
II. APPROCHE METHODOLOGIQUE	13
III. Cadre de Suivi Evaluation.....	14
3.1. Suivi	14
3.1.1. Niveau périphérique.....	14
3.1.2. Niveau intermédiaire.....	15
3.1.3. Niveau central.....	15
3.2. Indicateurs et sources de données	15
3.2.1. Indicateurs fondamentaux ou traceurs.....	16
3.2.2. Indicateurs spécifiques aux structures.....	16
3.2.3. Sources de données.....	16
3.3. Evaluation.....	17
IV. LA CELLULE DE SUIVI-EVALUATION : PRINCIPALES MISSIONS.....	17
4.1. Présentation	17
4.2. Circuit de l'information	19
4.3. Produits de la CSE.....	20
4.4. Stockage des informations relatives au suivi-évaluation.....	21
V. ORGANISATION DE LA CELLULE DE SUIVI EVALUATION	22

5.1.	Secrétariat de la Cellule de Suivi Evaluation	22
5.1.1.	La réception et du traitement des courriers arrivées :	22
5.1.2.	Gestion des correspondances :	22
5.1.3.	Gestion des archives.....	22
5.1.4.	Autres Tâches	23
5.2.	Secrétariat des Organes du Suivi et d’Evaluation du secteur de la santé (SOSEV).....	23
5.2.1.	Elaboration par trimestre des documents d’ordonnancement	23
5.2.2.	Organisation des sessions des Sous-Comités du CNEEP	24
5.2.3.	Organisation des sessions du CNEEP	25
5.2.4.	Organisation de la concertation des points focaux.....	26
5.2.5.	Organisation de la concertation du Comité de Pilotage (CP).....	28
5.2.6.	Appui aux DDS pour l’organisation des sessions CDEEP	28
5.3.	Division du Suivi des Programmes du secteur (DSP).....	35
5.3.1.	Mission de suivi de l’avancement du PIP	35
5.3.2.	Rapport d’avancement du PIP	36
5.3.3.	Gestion de la base de données de la CSE	37
5.4.	Division d’Analyse de la Performance du secteur (DAP)	40
5.4.1.	Elaboration du rapport de performance	40
5.4.2.	Revue conjointe de la performance de l’année n-1 (RAC)	41
5.4.3.	Revue SCRP	43
5.4.4.	Autres revues.....	44
VI.	UTILISATION DES RESULTATS DU SUIVI-EVALUATION	48
	CONCLUSION	49
	ANNEXES.....	50

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Chronogramme annuel de travail de la CSE.....	21
Tableau 2 : Vue synoptique des différentes activités de la division SOSEV.....	30
Tableau 3 : Vue synoptique des différentes activités de la division DSP.....	38
Tableau 4 : Vue synoptique des différentes activités de la division DAP	45

SIGLES

BZ	: Bureau de Zone
CDEEP	: Comité Départemental de suivi de l'Exécution et d'Evaluation des Projets et Programmes
CNEEP	: Comité National de suivi de l'Exécution et d'Evaluation des Projets et Programmes
CNHU	: Centre National Hospitalier et Universitaire
CODIR	: Comité de Direction
CSE	: Cellule de Suivi et Evaluation
C/CSE	: Chef de la Cellule de Suivi et Evaluation
DAP	: Division de l'Analyse et de la Performance du secteur
C/DAP	: Chef de la Division de l'Analyse et de la Performance du secteur
DCF	: Délégué du Contrôleur Financier
DDS	: Direction Départementale de la Santé
DPP	: Direction de la Programmation et de la Prospective
DRFM	: Direction des Ressources Financières et du Matériel
DSP	: Division du Suivi des Projets/Programmes du secteur
EGS	: Etats Généraux de la Santé
GAR	: Gestion Axée sur les Résultats
HOMEL	: Hôpital de la Mère et de l'Enfant Lagune
IGM	: Inspection Générale d'Etat
MDAEP	: Ministère du Développement, de l'Analyse Economique et de la Prospective
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
MS	: Ministère de la Santé
OMD	: Objectifs du Millénaire pour le Développement
PERAC	: Public Expenditure Reform Adjustment Credit
PIP	: Programme d'Investissements Publics
PNDS	: Plan National de Développement Sanitaire
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PTA	: Plan de Travail Annuel
RAE	: Rapport d'Auto-Evaluation
RGPH 3	: Recensement Général de la Population et de l'Habitation 3 ^{ième} édition
SCRP 3	: Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté 3 ^{ième} génération
SIGFiP	: Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
SOSEV	: Secrétariat des Organes du Suivi et d'Evaluation du secteur de la santé
SPIRS	: Service de la Planification, de l'Informatique et de la Recherche en Santé
TDR	: Termes De Référence

REMERCIEMENTS

Le Comité Technique de rédaction adresse ses remerciements et exprime toute sa gratitude à tous ceux qui ont œuvré pour l'élaboration du présent manuel. Certain que ce document apporte à son lecteur l'essentiel pour mieux connaître la Cellule de Suivi-Evaluation dans son organisation, son rôle et son mode opérationnel, le comité invite les différents acteurs du système de santé à son appropriation en vue de son utilisation pour leurs contributions à la performance du secteur.

Bonne lecture à tous.

AVANT-PROPOS

Le Ministère de la Santé a pour mission la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation de la politique de l'Etat en matière de santé conformément aux lois et règlements en vigueur au Bénin¹ et aux vision et politique de développement.

La Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) est l'organe de conception et de coordination du processus de planification, de programmation, de budgétisation et de suivi des programmes du secteur santé.

A ce titre, elle est chargée entre du suivi-évaluation avec l'ensemble des acteurs du système à l'interne et pour les besoins de reddition et de compte rendu pour les acteurs à l'externe.

Au sein de la Direction, la Cellule de Suivi-Evaluation (CSE) est chargée de conduire les activités de suivi et d'évaluation. A cet effet, elle a besoin des ressources humaines² et matérielles³ requises pour mener à bien sa mission. Au nombre des outils nécessaires à l'accomplissement de la mission de la CSE, se trouve le manuel de procédures. Cet outil est indispensable aussi bien pour les membres de la CSE que pour les acteurs externes. En effet, il constitue une boussole pour la conduite des activités de suivi-évaluation au niveau du secteur.

Cet outil fait une description exhaustive des activités de chaque division en rappelant le processus de mise en œuvre étape par étape sous forme de tableau synoptique et en précisant l'ensemble des acteurs devant intervenir dans la chaîne de même que leur rôle.

La DPP, dans sa démarche de mettre à la disposition de ses cadres et de ses partenaires les outils requis pour un bon accomplissement de leurs tâches, a conçu ce manuel afin qu'ils s'imprègnent des tâches qui reviennent à la CSE et l'aident à mieux réussir sa mission.

Rien n'étant immuable, vos observations permettront d'améliorer les éditions ultérieures.

¹Décret N° 2012 -272 du 13 août 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de la Santé

² Voir tableau 5 du profil des ressources humaines indicatif pour l'accomplissement de la mission de la CSE

³ Voir tableau 6 des matériels indispensables au bon fonctionnement de la CSE.

INTRODUCTION

Dans la vision du Bénin à l'horizon 2025 l'accent est mis sur le bien-être social.

Cette vision du développement national sera progressivement concrétisée grâce à la mise en exécution des différents programmes contenus dans les orientations stratégiques du Gouvernement. Les actions visant l'amélioration des conditions socio - sanitaires des populations y occupent une place de choix et reposent sur la vision spécifique du Ministère de la Santé à savoir que « Le Bénin dispose en 2025 d'un système de santé performant basé sur des Initiatives publiques et privées, individuelles et collectives, pour l'offre et la disponibilité permanentes de soins de qualité, équitables et accessibles aux populations de toutes catégories, fondées sur les valeurs de solidarité et de partage de risques pour répondre à l'ensemble des besoins de santé du peuple béninois».

Pour rendre opérationnelle cette vision, les Etats Généraux de la Santé ont été organisés en novembre 2007 pour réfléchir sur les stratégies à mettre en œuvre pour sortir le pays de cette situation.

Le Plan National de Développement Sanitaires (PNDS) 2009-2018 a été adopté comme cadre pour conduire les actions sanitaires au cours de la décennie. Pour un meilleur suivi du PNDS, le secteur s'est doté d'un Plan de Suivi-Evaluation et Revue (PSER).

De ce fait, l'accélération de l'atteinte des OMD a conduit à la mise en place de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCR3) et la signature avec certains Partenaires Techniques et Financiers du COMPACT. En raison du contexte mondial de raréfaction des ressources, il est apparu nécessaire de mettre en place des réformes pour permettre au secteur santé d'améliorer ses performances.

Depuis l'introduction du PERAC (*Public Expenditure Reform Adjustment Credit*) en 1999 au Ministère de la Santé, la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) est le mode de gestion prôné au sein du secteur. La mise en place d'un mécanisme de suivi et évaluation efficace est le socle sur lequel repose ce système de gestion des ressources.

Afin de suivre les progrès réalisés tout le long de l'exécution des différents projets/programmes, le Ministère de la Santé a mis en place un système de suivi-évaluation.

Il est à noter que les fonctions de programmation, de coordination et de suivi-évaluation sont assurées par la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP). Pour y parvenir cette direction dispose de cinq services et d'un secrétariat administratif. Il s'agit :

- du Secrétariat Administratif (SA)
- du Service des Etudes, et de la Prospective (SEP) ;
- du Service de la Coopération (SC) ;
- du Service de la Gestion du Système d'Information (SGSI) ;
- du Service de la Programmation (SP) ;
- de la Cellule de Suivi-Evaluation des Projets et Programmes (CSE).

Pour la réalisation de sa mission de suivi-évaluation, de la mise en œuvre du PNDS, des PTD et tous les projets/programmes du secteur, la DPP s'appuie sur un organe technique qu'est la CSE. Cet organe très important pour le secteur mérite d'être mieux connue dans son organisation, sa composition, ses attributions de même que les procédures qui sont mises en

œuvre en son sein pour produire les extraits attendus d'elle, dans leur forme, leur fond, dans les délais exigés aussi bien à l'intérieur du secteur que de la part des autres secteurs utilisateurs desdits extraits à des fins d'analyse.

Il apparaît ainsi important qu'elle soit dotée d'un manuel de procédures clair et opérationnel afin de rendre disponibles dans le délai des informations fiables.

Le présent manuel de procédures est structuré de la manière suivante :

- Objectif du manuel et les conditions de sa révision ;
- Approche méthodologique ;
- Cadre de suivi-évaluation du secteur ;
- Principales missions de la CSE ;
- Organisation de la Cellule de Suivi-Evaluation ;
- Utilisation des résultats du suivi-évaluation.

I. OBJECTIF DU MANUEL ET LES CONDITIONS DE SA REVISION

1.1. Objectif

Ce manuel est destiné à orienter tous les acteurs de la chaîne de suivi-évaluation et ceux en service dans les structures qui fournissent les informations utilisées par la CSE. Il a pour ambition de leur servir de boussole afin qu'ils sachent leur responsabilité, les attentes possibles, les différents extrants de la CSE, les processus pour les avoir, les intrants nécessaires pour réaliser ainsi que les échéances et les acteurs impliqués.

Le manuel de procédures formalise les principales procédures de gestion administrative. Il a pour objectifs de :

- fournir un cadre formel d'exécution des activités,
- décrire l'organisation administrative,
- décrire les procédures d'exécution des activités dans les conditions garantissant un contrôle interne efficace,
- garantir la sincérité et la régularité des activités,
- servir de référentiel à l'exécution des activités,
- décrire les procédures à mettre en œuvre par les différents acteurs intervenant dans la chaîne PPBS (personnel technique, administratif et autres partenaires) ainsi que les tâches qui leur incombent,
- utiliser de façon optimale et efficiente l'ensemble des moyens mis en œuvre à savoir :
 - *les moyens humains,*
 - *les moyens matériels,*
 - *les moyens financiers.*

Il est à noter que le présent manuel n'abordera pas tous ces aspects mais restera strictement dans le cadre des attributions de la cellule telles que définies par l'arrêté portant attributions, organisation et fonctionnement de la DPP. Les autres aspects relèvent de la compétence des structures centrales du Ministère telles que la DRH et la DRFM.

1.2. Révision du manuel

1.2.1. Modification des procédures

La tenue à jour du présent manuel est tout aussi importante que sa mise en place. En effet, s'il n'est pas mis à jour régulièrement et si chaque exemplaire ne subit pas la mise à jour, il perd de son efficacité. Une liste des détenteurs du manuel sera tenue par la CSE pour permettre la mise à jour de tous les exemplaires chaque fois qu'une modification sera effectuée.

La mise à jour du manuel peut être motivée par :

- des changements dans l'organisation ou dans les activités de la CSE suivant les décisions des autorités de tutelle et des bailleurs de fonds,
- des modifications des systèmes et procédures dans le but d'améliorer les procédures existantes pour faire face à des situations nouvelles,
- des changements rendus nécessaires par l'application des textes et décrets concernant les lois et règlements en vigueur au Bénin,

- des modifications en ce qui concerne l'affectation du personnel ou des tâches lui incombant.

1.2.2. Responsabilités de la révision du manuel

La responsabilité de la mise à jour du manuel de procédures incombe à la DPP, Elle décide en outre des copies à mettre à la disposition des utilisateurs. La décision de modification des procédures existantes est prise à son initiative.

1.2.3. Méthodologie de la révision

Lorsque la décision de modification des procédures existantes est envisagée par les utilisateurs ou l'auditeur, le DPP convoque une réunion à laquelle doivent participer tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre de ladite cellule.

Cette réunion doit débattre de l'opportunité de la modification proposée et des solutions à adopter.

A l'issue de cette réunion un procès-verbal est établi indiquant les éléments suivants :

- les procédures devant être modifiées,
- les raisons pour lesquelles les modifications sont demandées,
- les principes des modifications à apporter,
- la structure ou le consultant chargé de rédiger les nouvelles procédures à inclure dans le manuel.

Après adoption du texte définitif portant sur les modifications apportées au manuel par le Comité de direction, le Responsable de la cellule fait distribuer les nouvelles sections du manuel aux intéressés. La CSE doit tenir un registre permettant de suivre la mise à jour de chaque copie du manuel et les références de transmission des nouvelles sections.

Les modifications apportées doivent être soumises au Ministre de la Santé pour appréciation.

II. APPROCHE METHODOLOGIQUE

Pour la rédaction du présent manuel les principales étapes suivantes ont été abordées :

- Brainstorming au niveau de la CSE et des personnes ressources pour la conceptualisation ;
- Définition de la démarche à suivre et des outils utiles pour l'élaboration du document ;
- Concertation des acteurs de la chaîne de suivi-évaluation ;
- Revue documentaire par la consultation de documents stratégiques, réglementaires (arrêtés, décrets) et normatifs...
- Rédaction du premier draft par une équipe restreinte ;
- Amendement du premier draft par les cadres de la DPP ;
- Intégration des amendements faits par les cadres de la DPP ;
- Validation au cours d'un atelier regroupant les acteurs de la chaîne de suivi-évaluation ;
- Prise en compte des amendements issus de l'atelier de validation
- Impression et vulgarisation.

III. CADRE DE SUIVI-EVALUATION

Ce cadre est défini par le plan de suivi-évaluation et de revue du PNDS. Le processus de suivi/évaluation du PNDS 2009-2018 se fonde sur un cheminement clair et logique axé sur des résultats. Ce cadre va servir à démontrer l'efficacité des stratégies et interventions de mise en œuvre des cinq domaines programmatiques du PNDS. Le cadre identifie les indicateurs essentiels et les relie à des méthodes de collecte de données.

Le manuel de procédures est l'outil opérationnel de la mise en œuvre du PSER.

3.1. Suivi

Le suivi de la mise œuvre du PNDS se fait à tous les niveaux de la pyramide sanitaire.

3.1.1. Niveau périphérique

L'EEZS est l'organe de coordination et de suivi de la mise en œuvre du plan opérationnel.

- Une réunion mensuelle de coordination est organisée par l'EEZS sous la responsabilité du Médecin coordonnateur de la ZS et regroupe tous les responsables des formations sanitaires de sa zone pour faire le bilan mensuel de l'exécution du plan de travail annuel.

- Elle organise la supervision formative dans toutes les formations sanitaires de sa juridiction (y compris le secteur privé), de façon régulière et selon les modalités et la périodicité en vigueur.

- Elle initie et supervise l'organisation des sessions semestrielles de monitoring/micro planification sur toute l'étendue de la ZS en se basant sur les indicateurs des interventions traceurs. Les résultats de ces monitorages/micro planification sont analysés, discutés d'abord au niveau local puis au niveau de la zone sanitaire.

3.1.2. Niveau intermédiaire

Le Comité Départemental de suivi de l'Exécution et d'Evaluation des Projets et Programmes (CDEEP), instance départementale du CNEEP est l'organe déconcentré du CNEEP placé sous le contrôle du Préfet. Il regroupe les Chefs de Service de la DDS, les MCZS et les représentants des ministères membres du CNEEP. Les sessions du CDEEP sont semestrielles.

3.1.3. Niveau central

- Une fois tous les 6 mois, le CNEEP qui regroupe outre les Directeurs Techniques et Centraux, les Directeurs Départementaux, les partenaires sociaux du Ministère de la Santé et les représentants des Ministères ayant des rapports avec la santé, se réunit pour apprécier les progrès et les difficultés dans l'exécution du PTD ;
- La revue trimestrielle des Partenaires Techniques et Financiers présidée par le Ministre de la santé entouré de ses Directeurs Techniques et Centraux constitue également un creuset de suivi du PTD ;
- La revue semestrielle de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP) chargée de faire le suivi des OMD ;
- A cela s'ajoutent les corps de contrôle tels que : la Délégation du Contrôle Financier, l'Inspection Générale de l'Etat qui a pouvoir, tout comme l'Inspection Générale du Ministère, d'intervenir à tous les niveaux du système de santé et les organes de lutte contre la corruption ;
- Au cours des réunions trimestrielles du comité de direction élargie aux DDS, chaque DDS devra faire le point de la mise en œuvre du PTD ;
- Au moins deux fois par an, la mission conjointe de suivi (Gouvernement-PTF) se rendra sur le terrain pour visiter les zones sanitaires identifiées selon les critères préalablement définis ;
- Le Système National d'Information et de Gestion Sanitaires (SNIGS), les études et les enquêtes périodiques, constituent les autres maillons du mécanisme de suivi-évaluation du PTD.

3.2. Indicateurs et sources de données

Des indicateurs ont été définis pour le suivi de l'exécution des actions planifiées. Ainsi plusieurs types d'indicateurs sont retenus.

3.2.1. Indicateurs fondamentaux ou traceurs

Le PSER⁴ comprend 28 indicateurs traceurs dont la collecte et le suivi régulier contribueront à améliorer la performance du secteur de la santé. Ces indicateurs sont retenus et définis de façon consensuelle par tous les acteurs des structures techniques et centrales et les projets/programmes du secteur de la santé sous la coordination de la Direction de la Programmation et de la Prospective.

Pour les domaines d'intervention du PNDS, des indicateurs sont définis pour mesurer le processus, les résultats intermédiaires et les impacts liés à la mise en œuvre des actions entrant en ligne de compte pour l'amélioration de la santé.

3.2.2. Indicateurs spécifiques aux structures

En dehors des indicateurs traceurs sélectionnés pour la mesure de la performance, il existe des indicateurs additionnels utilisés par les structures techniques afin de mesurer les progrès dans leurs domaines d'intervention. D'une liste d'environ deux cents, ces indicateurs ont permis de sélectionner les indicateurs traceurs du PNDS.

3.2.3. Sources de données

Les données collectées pour les principaux indicateurs proviennent des sources ci-après :

- Système National d'Informations et de Gestion Sanitaires (SNIGS) : données de routine des établissements sanitaires ;
- Indices de disponibilité et de capacité opérationnelle des services (SARA) ;
- recensements/enquêtes (population et programmes spécifiques) ;
- système d'enregistrement de l'état civil ;
- rapports, études et enquêtes spécifiques ;
- données administratives ;
- revues des décès maternels et infantiles ;
- monitoring décentralisé.

Il est recommandé que chaque année avant la revue annuelle du secteur de la santé, une évaluation d'un échantillon d'établissements de santé soit effectuée afin d'examiner la qualité des données sanitaires ainsi que le degré de préparation des services.

La méthode consiste en une comparaison entre les données notifiées et un recomptage physique des valeurs (au niveau de l'infrastructure ou de la zone sanitaire).

⁴ Voir en annexe la liste des 28 indicateurs traceurs

3.3. Evaluation

Il est prévu des évaluations à mi-parcours et finales du PNDS, des PTD ainsi que des évaluations des projets/programmes. Les évaluations à mi-parcours porteront à la fois sur les indicateurs de processus et sur les indicateurs des résultats déjà identifiés (indicateurs de couverture). Les évaluations finales contribueront à l'élaboration des prochains plans et projets/programmes.

Toutefois, d'autres évaluations externes ou même des évaluations de programmes peuvent avoir lieu sur demande des partenaires ou d'autres acteurs pour nourrir le système.

IV. LA CELLULE DE SUIVI-EVALUATION : PRINCIPALES MISSIONS

4.1. Présentation

La Cellule du Suivi et de l'Évaluation a rang de service (cf. arrêté portant AOF de la DPP).

Elle est chargée de :

- suivre la mise en œuvre des actions des structures, projets et programmes du Ministère de la Santé sur la base d'un système d'indicateurs fixés annuellement ;
- établir les bilans périodiques (trimestriels, semestriels et annuels) d'exécution du budget-programme ;
- réaliser l'analyse de la performance des actions menées dans le secteur ;
- élaborer le document d'ordonnancement des Termes de Référence des activités des Directions Techniques, Centrales, Agences et des Projets /Programmes ;
- organiser le suivi de la mise en œuvre des politiques et programmes du secteur de la santé (suivi physique, de l'impact environnemental et de la création d'emplois) ;
- piloter les missions d'évaluation des politiques et programmes du secteur ;
- élaborer trimestriellement le rapport d'activités du Ministère ;
- assurer le suivi de la mise en œuvre des différentes réformes sectorielles et nationales ;
- assurer le secrétariat des sessions des organes de suivi de la mise en œuvre des politiques et programmes.

La Cellule du Suivi et d'Évaluation comprend :

- le Secrétariat des Organes du Suivi et d'Évaluation du secteur de la santé (SOSEV) ;
- la Division du Suivi des Programmes du secteur (DSP) ;
- la Division d'Analyse de la Performance du secteur (DAP).

La Cellule du Suivi-Evaluation travaille en étroite collaboration avec des Points Focaux de la DPP nommés au sein des structures techniques du Ministère de la Santé. Le point focal est chargé de coordonner les activités de programmation et de suivi-évaluation dans les domaines de compétence de sa structure de tutelle en collaboration avec les superviseurs des axes stratégiques du secteur.

Au niveau de la Cellule de Suivi-Evaluation se trouve un secrétariat.

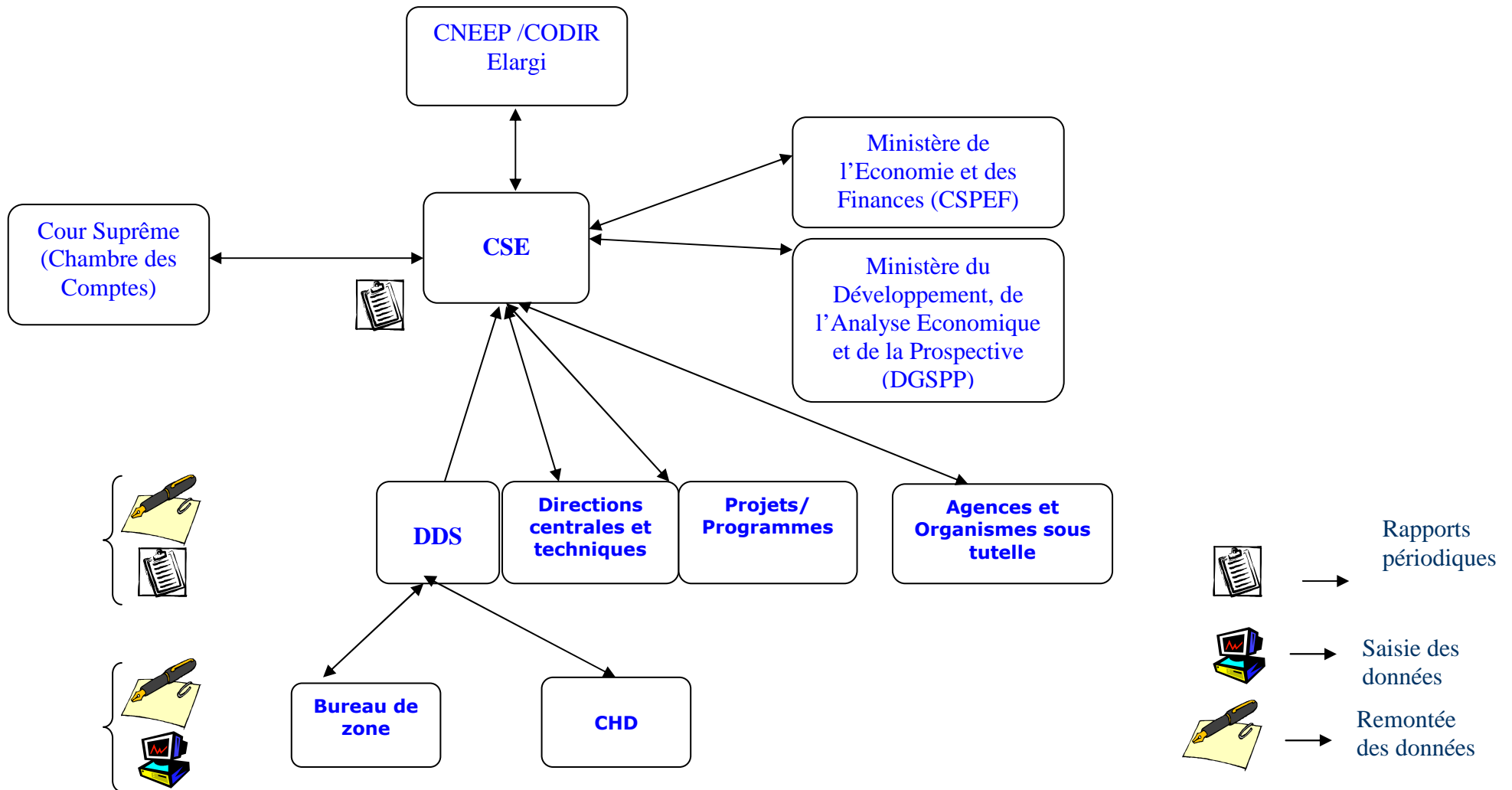
La Cellule de Suivi-Evaluation est dirigée par le Chef de la Cellule.

En dehors du Chef de la Cellule, il y a :

- Le Chef Adjoint de la Cellule ;

- Le chef du Secrétariat des Organes du Suivi et d'Évaluation du secteur de la santé (SOSEV) ;
- Le Chef de la Division du Suivi des Programmes du secteur (DSP) ;
- Le Chef de la Division d'Analyse de la Performance du secteur (DAP) ;
- le Responsable du Secrétariat de la Cellule.

4.2. Circuit de l'information



4.3. Produits de la CSE

Au cours d'une année plusieurs produits sont attendus de la Cellule de Suivi Evaluation. Il s'agit de :

- **Rapport de Suivi PIP** : ce rapport est élaboré à la fin d'une mission de suivi de l'exécution du PIP tous les semestres. Il est utilisé pour alimenter le rapport d'avancement du PIP (deuxième et quatrième trimestres) ;

- **Rapport d'avancement PIP** : il est élaboré tous les trimestres et envoyé au Ministère en charge du Développement sur la base du suivi du PIP ;

- **Elaboration des documents d'ordonnancement** : à la fin de chaque trimestre, les Directions Techniques et Centrales ainsi que les programmes envoient les Termes de Référence des activités prévues dans le PITA qui vont être exécutées dans le trimestre qui suit ;

- **Rapport d'auto évaluation** : il est élaboré semestriellement par les Directions Techniques et Centrales, les Directions Départementales ainsi que les programmes pour rendre compte de l'exécution à mi-parcours et finale du PITA ;

- **Revue conjointe de performance** : elle est organisée conjointement par le Ministère et les PTF courant avril ou mai de chaque année pour faire le point de la performance au cours de l'année écoulée. Elle regroupe aussi bien les acteurs du secteur (PTF, cadres du public et du privé à tous les niveaux de la pyramide sanitaire) que des autres ministères, etc. ;

- **Rapport de performance** : il est élaboré annuellement pour rendre compte de la performance du secteur. Il est destiné à la chambre des comptes, le Ministère des Finances, le Ministère chargé du Plan et du Développement après certification par l'IGM ;

- **Revue SCRP** : elle est organisée au cours du mois de juin par le Ministère en charge des Finances pour rendre compte de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP) ;

- **Session Sous-comités CNEEP** : elle est destinée à faire une première validation du draft du rapport de performance ;

- **Session CNEEP** : elle sert à valider le draft issu des sessions des sous-comités CNEEP.

Tableau 1: Chronogramme annuel de travail de la CSE

Activité	Période d'exécution			
	1 ^{er} trimestre	2 ^{ème} trimestre	3 ^{ème} trimestre	4 ^{ème} trimestre
<i>Suivi PIP</i>		X		X
<i>Rapport d'avancement PIP</i>	X	X	X	X
<i>Elaboration des documents d'ordonnancement</i>	X	X	X	X
<i>Rapport d'auto évaluation</i>		X		X
<i>Revue conjointe de performance</i>		X		
<i>Elaboration du rapport de performance</i>		X		
<i>Revue SCRP</i>		X		
<i>Session Sous-comités CNEEP</i>		X		X
<i>Session comité CNEEP</i>		X		X

4.4. Stockage des informations relatives au suivi-évaluation

Une fois que les données sont recueillies, il faut les structurer de façon à pouvoir les analyser efficacement. Pour cela, il faut les transcrire sous une forme systématique, saisir les renseignements obtenus de chaque personne ou groupe interrogé et les organiser dans une structure globale. Une base de données informatisée régulièrement mise à jour permet de faire le stockage des données collectées. Pour garantir la communication, la transparence, le consensus et la continuité des processus participatifs, il est essentiel que les informations soient conservées. Les archives sont une source de mémoire institutionnelle à laquelle tout le monde peut avoir recours. Conserver des informations est nécessaire pour orienter la stratégie des projets/programmes et pour suivre la mise en œuvre des activités. Les informations du suivi-évaluation sont archivées sous une forme numérisée (Analyse des acteurs, bilans périodiques, bases de données sur les bénéficiaires, évolution du contexte, effets inattendus, procès-verbaux de réunions, etc.)

Un endroit approprié est réservé aux différentes archives (supports papiers et électroniques) des projets/programmes. Ceci facilite la conservation de la mémoire des projets/programmes.

Pour des archives électroniques, des copies de sauvegarde se font régulièrement. Ces copies sont stockées sur des disques durs amovibles en un lieu sûr, en dehors du disque dur d'un ordinateur.

Publier les principaux documents sur le site web du Ministère.

V. ORGANISATION DE LA CELLULE DE SUIVI EVALUATION

5.1. Secrétariat de la Cellule de Suivi Evaluation

La secrétaire est chargée de :

- ✓ la réception et du traitement des courriers " arrivées" ;
- ✓ la gestion des correspondances ;
- ✓ la gestion des archives ;
- ✓ toutes autres tâches.

5.1.1. La réception et du traitement des courriers arrivées :

- ✓ Réceptionner les courriers "arrivées" ;
- ✓ Enregistrer les courriers " arrivées" ;
- ✓ Transmettre les courriers au chef de la CSE ;
- ✓ Traiter les courriers affectés aux chefs de divisions de la CSE ;
- ✓ Transmettre les courriers affectés aux chefs de division ;
- ✓ Récupérer les courriers traités par les chefs de division pour visa du CSE puis déposer au secrétariat du directeur ;

5.1.2. Gestion des correspondances :

- ✓ Saisir les lettres administratives, d'ordre de mission, bordereau d'envoi et tous autres documents administratifs ;
- ✓ Gérer les parapheurs : Suivi au Cabinet ;
- ✓ Ventiler les courriers dans les autres Directions ;

5.1.3. Gestion des archives

- ✓ Créer des chronos par nature et par année des documents à ranger (Compte rendu, Note de service etc...) ;
- ✓ Photocopier les différentes correspondances (lettres, et dossiers administratifs);
- ✓ Classer les lettres au chrono ;

5.1.4. Autres Tâches

- ✓ Gérer le stock de fournitures de la cellule en assurant l'approvisionnement des divisions au besoin ;
- ✓ Faire l'appui logistique aux chefs de division lors des ateliers, sessions CNEEP, et sous CNEEP, revue et toutes autres réunions organisées par la CSE ;
- ✓ Apporter tout autre appui en cas de besoin au Chef de la Cellule et aux chefs de division.

5.2. Secrétariat des Organes du Suivi et d'Evaluation du secteur de la santé (SOSEV)

Cette division a pour principales attributions:

- ✓ Elaboration par trimestre des documents d'ordonnancement ;
- ✓ Préparation et organisation des sessions des Sous-comités CNEEP ;
- ✓ Préparation et organisation des sessions du CNEEP ;
- ✓ Organisation de la concertation des points focaux ;
- ✓ Organisation de la concertation du comité de pilotage ;
- ✓ Appui aux DDS pour l'organisation des sessions CDEEP ;
- ✓ Elaborer le Plan de Travail Annuel de la CSE

5.2.1. Elaboration par trimestre des documents d'ordonnancement

Les documents d'ordonnancement des TDR sont élaborés tous les trimestres et concernent les activités des projets/programmes, directions techniques, centrales et agences du niveau central.

- L'élaboration de ces documents implique les structures ci-après: toutes directions techniques et centrales, les agences et les projets/programmes du MS ;
- Pour élaborer les documents, les TDR des activités à réaliser au cours du trimestre sont collectées auprès des différentes structures ;
- En tenant compte des différentes étapes de ce processus, la préparation de l'élaboration des documents devrait débuter six (06) semaines avant le début du trimestre concerné. Compte tenu de la disponibilité tardive (fin janvier) du PITA, document fondamental à l'élaboration des TDR, la production des documents du 1^{er} trimestre accuse de retard.
- Les différentes tâches dévolues à la préparation de la production des documents sont :
 - ✓ envoi de message avec calendrier de validation signé aux structures concernées accompagné du canevas ;

- ✓ transmission des TDR par les structures à la CSE ;
 - ✓ validation des TDR avec les structures suivant l'agenda avec vérification du budget des activités dans le PITA ;
 - ✓ transmission de la version finale des TDR validés à la CSE après vérification de la prise en compte des observations ;
- **Les différentes tâches relatives au montage des documents** sont:
 - montage d'un document paginé et relié des TDR des directions ;
 - montage d'un document paginé et relié des TDR des projets/programmes.

Ces documents peuvent être montés en tomes selon le volume des activités.

- **Après la production des documents, les tâches ci-après sont dévolues à la post-production des documents :**
 - envoi du jeu de documents reliés par une note de transmission au Ministre de la Santé pour ordonnancement ;
 - multiplication en huit (08) exemplaires des documents dont un non relié après ordonnancement par le MS ;
 - distribution des TDR aux structures concernées avec le visa du MS ;
 - transmission des lots de documents reliés au : DCF ; DRFM, Chef Comptable du MS ; Régisseur Central ; Point Focal DRFM à la DPP ; DPP, et deux exemplaires à la CSE.

5.2.2. Organisation des sessions des Sous-Comités du CNEEP

- Les sessions des deux (02) Sous-Comités du CNEEP sont présidées par le DPP. Chaque session se déroule en une journée. Elles sont organisées de façon semestrielle et impliquent les structures ci-après : toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS, les Points Focaux de la DPP, les DDS et les SPIRS ;
- Les documents à collecter pour l'organisation des sessions sont :
 - point d'exécution semestrielle du PITA;
 - point de la mise en œuvre des recommandations ;
 - communications/présentations prévues dans ce cadre ;
 - 1^{er} draft du rapport de performance lors de la session du 1^{er} semestre.
- *Dates de début de préparation de l'organisation des sessions* : trois (03) semaines avant la session.

- *Différentes tâches dévolues à la préparation et l'organisation des sessions :*
 - envoi de note et message d'invitation de la session au MS accompagné de l'agenda de déroulement des sessions ;
 - distribution des messages aux membres des Sous-Comités du CNEEP ;
 - Rédaction des différentes communications à présenter à la session ;
 - multiplication des communications ;
 - mobilisation de la logistique (réservation de salles, matériels didactiques, fournitures, pauses café et déjeuner) ;
 - mobilisation de ressources financières (jetons de présence) ;
 - constitution des kits de participants.
- *Différentes tâches relatives au déroulement effectif de chaque session :*
 - mise en place du présidium conformément à l'arrêté des sous-comités CNEEP ;
 - secrétariat ;
 - paiement des jetons de présence ;
 - gestion de la logistique.
- *Différentes tâches dévolues à la post-tenue des sessions :*
 - finalisation du rapport de la session ;
 - transmission du rapport au MS ;
 - transmission du rapport aux participants ;
 - notification immédiate des recommandations aux structures concernées ;
 - suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la session (notifier les recommandations aux structures responsabilisées, opérationnaliser les recommandations, faire le point trimestriel de la mise en œuvre desdites recommandations).

5.2.3. Organisation des sessions du CNEEP

Les sessions du CNEEP sont présidées par le MS.

- Périodicité pour l'organisation des sessions : semestrielle
- Structures impliquées dans l'organisation des sessions : toutes directions techniques et centrales, agences et quelques projets/programmes du MS suivant l'ordre du jour, CNHU, HOMEL, LNCQ, CAME, syndicats et ordres, DDS et SPIRS, ministères en charge de la Famille, des Finances, du Développement, de l'Eau, des Enseignements (secondaires et supérieurs), de la Décentralisation, de l'Agriculture (Confère le décret instituant le CNEEP).
- Documents à collecter des structures (directions, agences et structures sous tutelle et projets/programmes) pour l'organisation des sessions :
 - point d'exécution du PITA;

- point de la mise en œuvre des recommandations ;
 - draft du rapport de performance à valider et
 - autres communications/présentations prévues dans ce cadre.
- Dates de début de préparation de l'organisation des sessions : un mois avant la session.
- Différentes tâches dévolues à la préparation et à l'organisation des sessions :
- envoi de note et message de convocation de la session au MS accompagnée de l'agenda de la session ;
 - distribution des messages aux membres du CNEEP (s'il y a un document à valider, le joindre au message deux semaines avant la tenue de la session) ;
 - rédaction des différentes communications à présenter à la session ;
 - multiplication des communications ;
 - inviter la presse pour la couverture médiatique ;
 - mobilisation de la logistique (réservation de salles, matériels didactiques, fournitures, pauses café et déjeuner) ;
 - mobilisation de ressources financières (jetons de présence) ;
 - constitution des kits de participants.
- Différentes tâches relatives au déroulement effectif de chaque session :
- mise en place du présidium conformément au décret CNEEP ;
 - secrétariat ;
 - couverture médiatique ;
 - paiement des jetons de présence ;
 - gestion de la logistique.
- Différentes tâches dévolues à la post-tenue des sessions :
- Finalisation du rapport de la session ;
 - Transmission du rapport au MS ;
 - Transmission du rapport aux participants ;
 - Suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la session (notifier les recommandations aux structures responsabilisées, opérationnaliser les recommandations, faire le point trimestriel de la mise en œuvre desdites recommandations).

5.2.4. Organisation de la concertation des points focaux⁵

- Périodicité pour l'organisation des concertations : Trimestrielle

⁵ Le Point Focal de la DPP est la personne désignée pour jouer le rôle d'interface entre sa structure et la DPP.

- Structures impliquées dans l'organisation de la concertation : tous les Points Focaux de la DPP auprès des directions techniques et centrales, agences du MS (cf. arrêté des points focaux) ;
- Documents à collecter des structures (directions et projets/programmes) pour l'organisation de la concertation:
 - point d'exécution du PITA ;
 - point de la mise en œuvre des recommandations et
 - autres points prévus dans ce cadre.
- Dates de début de préparation de l'organisation des concertations : une (01) semaine avant la séance.
- Différentes tâches dévolues à la préparation et l'organisation des concertations :
 - envoi de message d'invitation aux directeurs (attention Point Focal);
 - distribution des messages aux structures concernées ;
 - rédaction des différentes communications à présenter à la séance ;
 - multiplication des communications ;
 - mobilisation de la logistique (réservation de salle, matériels didactiques, fournitures, pauses café et déjeuner) ;
 - constitution des kits de participants.
 - constitution du kit du participant.
- Différentes tâches relatives au déroulement effectif de chaque concertation :
 - mise en place du présidium ;
 - secrétariat ;
 - gestion de la logistique.
- Différentes tâches dévolues à la post-tenue des concertations :
 - finalisation du rapport de la séance;
 - transmission du rapport au MS ;
 - transmission du rapport aux Points Focaux et à leurs directeurs ;
 - suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la séance.

NB : A la 1^{ère} concertation, il est souhaitable de procéder à l'évaluation de la performance des Points Focaux à travers la mise en œuvre des cahiers de charges de l'année N-1 conformément aux cahiers de charge prévu par l'arrêté des points focaux. Cette évaluation est faite sur la base d'une grille d'évaluation élaborée à cet effet. A l'occasion de ces concertations, chaque PF devra mettre à la disposition de la DPP tous les documents attendus du trimestre échu.

5.2.5. Organisation de la concertation du Comité de Pilotage (CP)⁶

- Périodicité pour l'organisation des concertations : semestrielle
- Structures impliquées dans l'organisation de la concertation : tous les membres du comité de pilotage ;
- Documents à collecter des structures (directions et projets/programmes) pour l'organisation de la concertation
 - point d'exécution du PITA;
 - point d'exécution des attributions de chacun des chefs de file conformément à l'arrêté du Comité de Pilotage (CP) ;
 - point de la mise en œuvre des recommandations ;
 - autres points prévus dans ce cadre.
- Dates de début de préparation de l'organisation des concertations : une (01) semaine avant la séance.
- Différentes tâches dévolues à la préparation et à l'organisation des concertations :
 - envoi de message d'invitation aux membres du CP ;
 - distribution des messages aux structures concernées ;
 - rédaction des différentes communications à présenter à la séance ;
 - multiplication des communications ;
 - mobilisation de la logistique (réservation de salle, matériels didactiques, fournitures, pauses café et déjeuner) ;
 - constitution du kit du participant.
- Différentes tâches relatives au déroulement effectif de chaque concertation :
 - mise en place du présidium ;
 - secrétariat ;
 - gestion de la logistique.
- *Différentes tâches dévolues à la post-tenue des concertations :*
 - finalisation du rapport de la séance ;
 - transmission du rapport au MS ;
 - transmission du rapport aux participants ;
 - suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la séance.

5.2.6. Appui aux DDS pour l'organisation des sessions CDEEP

Le Comité Départemental de suivi de l'Exécution et de l'Evaluation des Projets/programmes est l'instance départementale du CNEEP. Elle est présidée par

⁶ Cf. Arrêté du Comité de Pilotage.

le Préfet du département et organisée par la DDS. Une équipe conjointe (DPP : 01 cadre avec le DPP ou le DAPP et DRFM : 01 cadre pour le paiement) se déplace du niveau central pour appuyer la DDS.

- Périodicité pour l'organisation des sessions : semestrielle
- Structures impliquées dans l'organisation des sessions : (Confère l'Arrêté instituant le CDEEP).
- Documents à collecter des SPIRS des DDS pour mobiliser les ressources pour l'organisation des sessions :
 - TDR accompagnés du budget détaillé des sessions du CDEEP par Département;
 - Lettre d'invitation suivie de l'agenda envoyée par la DDS.
- Dates de début de préparation de l'organisation des sessions : un mois avant la session.
- Différentes tâches dévolues à la préparation et à l'organisation des sessions :
 - Montage du document d'ordonnancement des TDR des CDEEP (1^{ère} et 2^{ème} session) ;
 - Envoi du document d'ordonnancement au DRFM et au Régisseur Central pour dispositions à prendre ;
 - Transmission de la lettre d'invitation suivie de l'agenda envoyée par la DDS au DRFM ;
 - mobilisation de ressources financières (jetons de présence) ;
- Différentes tâches relatives au déroulement effectif de chaque session :
 - Mise en place du présidium conformément aux dispositions de l'arrêté CDEEP ;
 - déroulement suivant l'agenda de la session ;
 - gestion de la logistique par le représentant du DRFM.
- Différentes tâches dévolues à la post-tenue des sessions :
 - Transmission du rapport de la session au MS ;
 - Inscription si possible des points restés en suspens à la session du CNEEP.

Tableau2 : Vue synoptique des différentes activités de la division SOSEV

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
Elaboration des documents d'ordonnancement du 1 ^{er} trimestre	15 décembre année N-1	Toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS et DCF	TDR des activités à réaliser au cours du trimestre	Toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS et DCF	Janvier Année N	Document d'ordonnancement des Termes de Référence et Budgets détaillés des activités du 1er trimestre de l'année N	MS, DCF et Toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS
Elaboration des documents d'ordonnancement du 2 ^{ème} trimestre	15 février année N	Idem	Idem	Idem	Mars Année N	Document d'ordonnancement des TDR et Budgets détaillés des activités du 2 ^{ème} trimestre de l'année N	Idem

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
Elaboration des documents d'ordonnancement du 3 ^{ème} trimestre	15 mai année N	Idem	Idem	Idem	Juin Année N	Document d'ordonnancement des TDR et Budgets détaillés des activités du 3 ^{ème} trimestre de l'année N	Idem
Elaboration des documents d'ordonnancement du 4 ^{ème} trimestre	15 août année N	Idem	Idem	Idem	Septembre Année N	Document d'ordonnancement des TDR et Budgets détaillés des activités du 4 ^{ème} trimestre de l'année N	Idem
Organisation de la 1 ^{ère} session Sous-comités CNEEP	15 avril	Cf arrêté	Point d'exécution du PITA ; Draft rapport de performance ; Point de la mise en œuvre des recommandations et Autres communications prévues dans ce cadre	Cf Arrêté Toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS et les Points Focaux de la DPP ; DDS et SPIRS	1 ^{ère} quinzaine Mai (pendant deux jours dont un par sous-comité)	Rapport de la session	MS et tous les participants
2 ^{ème} session Sous-comité CNEEP	1 ^{er} octobre	Idem	Point d'exécution du PITA ; Point de la mise en œuvre des recommandations et Autres communications	Idem	2 ^{ème} quinzaine octobre		

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
			prévues dans ce cadre				
1 ^{ère} session du CNEEP	20 avril	Toutes directions techniques et centrales, agences et quelques projets/programmes du MS suivant l'ordre du jour, CNHU, HOMEL; CAME, LNCQ, syndicats et ordres, DDS et SPIRS, ministères en charge de la famille, des Finances, du développement, de l'Eau, des enseignements (secondaires et supérieurs), de décentralisation, de l'Agriculture (se conformer au décret du CNEEP) NB : il s'agit des structures concernées par la mise en œuvre des recommandations et la rédaction	Point d'exécution du PITA suivant la période d'organisation ; Point de la mise en œuvre des recommandations ; Draft du rapport de performance à valider et autres communications prévues dans ce cadre.	Toutes directions techniques et centrales, agences et quelques projets/programmes du MS suivant l'ordre du jour, CNHU, HOMEL; CAME, LNCQ, syndicats et ordres, DDS et SPIRS, ministères en charge de la famille, des Finances, du développement, de l'Eau, des enseignements (secondaires et supérieurs), de décentralisation, de l'Agriculture (se conformer au décret du CNEEP)	2 ^{ème} quinzaine mai	Rapport de session ; Rapport de performance amendé	MS, tous les participants au CNEEP, NB : toujours conserver les listes de présence et les scanner à joindre au rapport de performance

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
		des communications					
2 ^{ème} session du CNEEP	15 novembre	Toutes directions techniques et centrales, agences et quelques projets/programmes du MS suivant l'ordre du jour, CNHU, HOMEL; CAME, LNCQ, syndicats et ordres, DDS et SPIRS, ministères en charge de la famille, des Finances, du développement, de l'Eau, des enseignements (secondaires et supérieurs), de décentralisation, de l'Agriculture (se conformer au décret du CNEEP) NB : il s'agit des structures concernées par la mise en œuvre des recommandation	Point d'exécution du PITA suivant la période d'organisation ; Point de la mise en œuvre des recommandations ; Et autres communications prévues dans ce cadre.	Toutes directions techniques et centrales, agences et quelques projets/programmes du MS suivant l'ordre du jour, CNHU, HOMEL; CAME, LNCQ, syndicats et ordres, DDS et SPIRS, ministères en charge de la famille, des Finances, du développement, de l'Eau, des enseignements (secondaires et supérieurs), de décentralisation, de l'Agriculture (se conformer au décret du CNEEP)	1 ^{ère} quinzaine décembre	Rapport de session ; Rapport de performance amendé	MS, tous les participants au CNEEP, NB : toujours conserver les listes de présence

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
		s et la rédaction des communications					
Organisation de la concertation des points focaux	08 janvier (1 ^{ère} concertation) 08 avril (2 ^{ème} Concertation) 08 juillet (3 ^{ème} concertation) 08 octobre (4 ^{ème} concertation)	Tous les services de la DPP, tous les Points Focaux de la DPP	Point d'exécution du PITA suivant la période d'organisation ; Point de la mise en œuvre des recommandations et autres communications prévues pour la concertation	Points Focaux, Chefs service de la DPP, DPP et DAPP	1 ^{ère} quinzaine janvier (1 ^{ère} concertation) 1 ^{ère} quinzaine avril (2 ^{ème} Concertation) 1 ^{ère} quinzaine juillet (3 ^{ème} concertation) 1 ^{ère} quinzaine octobre (4 ^{ème} concertation)	PV de concertation Résultats de l'évaluation de la performance des Points Focaux (pour la 1 ^{ère} concertation)	MS, Toutes directions techniques et centrales, agences, Points Focaux
Organisation de la concertation du Comité de Pilotage (CP)	15 juillet N (1 ^{ère} concertation) 15 novembre (2 ^{ème} Concertation)	DC, DAC, SGM, DRFM, DCF, DPP, IGM, DAPP, DNSP, DRH, DRF, Chefs service DPP, Chefs de File des Domaines du PNDS	Point d'exécution du PITA; Point d'exécution des attributions des chefs de file conformément à l'arrêté du Comité de Pilotage (CP) ; Point de la mise en œuvre des recommandations ; autres points prévus pour la concertation	DC, DAC, SGM, DRFM, DCF, DPP, IGM, DAPP, DNSP, DRH, DRF, Chefs service DPP, Chefs de File des Domaines du PNDS	2 ^{ème} Semaine juillet pendant un jour 2 ^{ème} quinzaine novembre	PV de concertation	MS, Membres du Comité de Pilotage
Appui à l'organisation des CDEEP	1 ^{er} juin	DPP, DRFM	Déroulement suivant l'agenda de la session retenu par la DDS;		1 ^{ère} semaine juillet	Rapport de session	MS, DPP, DRFM, Préfet et tous les Participants

5.3. Division du Suivi des Programmes du secteur (DSP)

Cette division a pour principales attributions :

- ✓ Suivi de l'avancement de l'exécution du PIP ;
- ✓ Elaboration du rapport d'avancement de l'exécution du PIP et du PAP ;
- ✓ Gestion de la base de données de la CSE.

5.3.1. Mission de suivi de l'avancement du PIP

La mission de suivi de l'avancement du PIP s'effectue chaque semestre et permet d'apprécier la pertinence des informations fournies par les coordinations des projets/programmes dans leurs rapports. Elle démarre deux (02) semaines avant la fin du semestre. Elle implique les structures ci-après : projets/programmes, directions centrales, techniques et agences du niveau central.

Cette mission s'effectue en trois (03) phases que sont :

- Phase préparatoire ;
- Phase d'exécution ;
- Phase post mission.

➤ Phase préparatoire

Les différentes tâches dévolues à la phase préparatoire sont :

- envoi de correspondance aux coordinations des projets/programmes accompagnée du canevas pour l'élaboration des fiches bilan d'exécution de leurs activités à envoyer à la CSE au plus tard le 05 du mois suivant la fin du semestre ;
- séance de travail avec les coordonnateurs ou leurs représentants pour identifier les différents chantiers à visiter, élaboration du calendrier et examen de la fiche de suivi ;
- envoi de correspondance aux DDS pour les informer de la mission ;
- formation des équipes de supervision ;
- élaboration des ordres de mission ;
- préparation de la logistique (véhicule, carburant, ...).

➤ Phase d'exécution :

Il s'agit de l'exécution de la mission proprement dite. Les équipes descendent sur le terrain pour la collecte d'informations. Les fiches bilan servent de témoin pour vérifier la véracité des informations fournies par les coordinations des projets/programmes. A cet effet, il est procédé à :

- une séance de travail avec le DDS ou son représentant ;

- la descente de l'équipe (DPP, DDS) sur les chantiers retenus assortie d'un entretien avec le responsable de l'entreprise exécutant les travaux ;
- la validation des informations consignées dans les fiches bilan ;
- la prise de photos des différents chantiers visités pour le rapport ;
- une synthèse à la DDS.

➤ **Phase post mission.**

Une fois l'équipe de retour au MS, il est procédé à :

- dépouillement des fiches de suivi ;
- la rédaction du rapport de suivi ;
- l'élaboration du rapport semestriel d'exécution du PIP du secteur ;
- l'envoi du rapport au DPP pour appréciation ;
- l'envoi du rapport à la DGSP par une lettre de transmission signée par le MS.

5.3.2. Rapport d'avancement du PIP

C'est un rapport qui s'élabore trimestriellement. Le processus démarre deux (02) semaines avant la fin du trimestre et se déroule en trois (03) phases à savoir :

- phase préparatoire ;
- phase d'élaboration du rapport;
- transmission du rapport au Ministère en charge du plan.

➤ **Phase préparatoire**

La principale tâche dévolue à cette phase est l'envoi de correspondance aux coordinations des projets/programmes accompagnée du canevas pour demander l'élaboration du rapport d'avancement du trimestre et sa transmission à la CSE au plus tard le 05 du mois suivant la fin du trimestre.

➤ **Phase d'élaboration du rapport**

Afin d'élaborer le rapport, il est procédé à :

- dépouillement des différents rapports ;
- la compilation des rapports et élaboration du draft du rapport d'avancement ;
- l'envoi d'une correspondance aux coordinations des projets/programmes pour la validation du draft ;
- la séance de validation du draft par toutes les parties prenantes.

➤ **Transmission du rapport au Ministère en charge du plan.**

Une fois le rapport validé, il est transmis au Ministère en charge du plan par une correspondance signée par le Directeur de Cabinet du MS.

5.3.3. Gestion de la base de données de la CSE

Une base de données est disponible au niveau de la Division de Suivi des Projets/Programmes. Cette base centralise les informations nécessaires relatives aux projets/programmes, directions et agences. Une fiche de collecte d'informations est élaborée par la CSE et est remplie trimestriellement. La gestion de la base se fait de la manière suivante :

- envoi d'une correspondance aux responsables des projets/programmes, directions et agences leur demandant de remplir la fiche de collecte annexée et de l'envoyer au plus tard le 05 du mois suivant la fin du trimestre ;
- réception et saisie des fiches à la CSE.

Il convient de signaler que la gestion de la base de données est permanente ; les fiches parvenues hors délai devraient être saisies immédiatement dans la base.

Une adresse électronique créée pour la cellule à cet effet permet de recueillir les versions électroniques des différents rapports d'activités.

L'adresse électronique est : cse_dpp_ms@gmail.com.

Tableau 3 : Vue synoptique des différentes activités de la division DSP

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
Mission de suivi du PIP 1^{er} semestre	15 décembre	DPP et Coordinations des projets et programmes	Bilans d'exécution du projet du semestre écoulé	Cadres DPP, Coordinations des projets/programmes, DDS, représentant du maître d'ouvrage	Deux semaines de collecte d'information	Rapport de mission	Cabinet, Coordinations, DDS, Ministère en charge du plan
Mission de suivi PIP 2^{eme} semestre	15 juin	DPP et Coordinations des projets et programmes	Bilans d'exécution du projet du semestre écoulé	Cadres DPP, Coordinations des projets/programmes, DDS, représentant du maître d'ouvrage	Deux semaines de collecte d'information	Rapport de mission	Cabinet, Coordinations, DDS, Ministère en charge du plan
Rapport d'avancement de l'exécution du PIP et du PAP 1^{er} trimestre	15 mars	DPP et Coordinations des projets et programmes	rapport d'avancement du projet/programme et fiches bilans	Cadres DPP, Coordinations des projets/programmes,	Une semaine de rédaction du rapport après la collecte	Rapport d'avancement	Cabinet, Coordinations, Ministère en charge du plan (au plus tard le 20 du mois suivant le trimestre échu)
Rapport d'avancement de l'exécution du PIP et du PAP 2^{eme} trimestre	15 juin	DPP et Coordinations des projets et programmes	rapport d'avancement du projet/programme et fiches bilans	Cadres DPP, Coordinations des projets/programmes,	Une semaine de rédaction du rapport après la collecte	Rapport d'avancement	Cabinet, Coordinations, Ministère en charge du plan (au plus tard le 20 du mois suivant le trimestre échu)

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
Rapport d'avancement de l'exécution du PIP et du PAP 3^{eme} trimestre	15 septembre	DPP et Coordinations des projets et programmes	rapport d'avancement du projet/programme et fiches bilans	Cadres DPP, Coordinations des projets/programmes,	Une semaine de rédaction du rapport après la collecte	Rapport d'avancement	Cabinet, Coordinations, Ministère en charge du plan (au plus tard le 20 du mois suivant le trimestre échu)
Rapport d'avancement de l'exécution du PIP et du PAP 4^{eme} trimestre	15 décembre	DPP et Coordinations des projets et programmes	rapport d'avancement du projet/programme et fiches bilans	Cadres DPP, Coordinations des projets/programmes,	Une semaine de rédaction du rapport après la collecte	Rapport d'avancement	Cabinet, Coordinations, Ministère en charge du plan (au plus tard le 20 du mois suivant le trimestre échu)
Gestion de la base de données de la CSE	Deux (02) semaines avant le début du trimestre	DPP et Coordinations des projets/programmes, directions, agences	Fiches de collecte	Cadres DPP	Activité permanente	Base de données à jour	

5.4. Division d'Analyse de la Performance du secteur (DAP)

Cette division a pour principales attributions :

- ✓ élaboration du rapport de performance
- ✓ revue conjointe de performance
- ✓ revue de la stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté (SCRIP)
- ✓ autres revues

5.4.1. Elaboration du rapport de performance

Le rapport de performance est un outil qui fait le point de l'exécution technique (réalisation physique et évolution des indicateurs) et financière du secteur au cours d'une année donnée. Il fait ressortir de façon analytique les performances et les contre-performances enregistrées au cours de l'exercice. Il constitue de ce point de vue un véritable outil d'aide à la décision.

Son élaboration est l'une des principales activités de la DAP et requiert une attention particulière, non seulement de C/ DAP, mais aussi du C/CSE et surtout du DPP. Elle implique les DCT, les agences, les projets/programmes, les DDS, l'IGM et le Cabinet du ministre.

Trois phases essentielles marquent l'élaboration du rapport de performance : une phase préparatoire caractérisée par la collecte des rapports d'auto-évaluation, une phase d'exécution caractérisée par la rédaction et la validation du rapport puis une phase post-élaboration caractérisée par la dissémination du rapport.

L'élaboration du rapport de performance est conditionnée par l'envoi préalable des RAE et la disponibilité de l'annuaire des statistiques sanitaires de l'année n-1. Cette tâche est marquée par :

- ✓ envoi d'un message porté aux différentes structures pour la transmission à la DPP de leurs rapports d'auto évaluation ;
- ✓ envoi à toutes les structures du calendrier de validation de leurs RAE avec la DPP ;
- ✓ organisation d'une mission de validation des RAE des DDS dans les départements ;
- ✓ validation des RAE avec les différentes structures initiatrices du niveau central ;
- ✓ tenue d'une retraite pour la rédaction du premier draft du rapport de performance ;
- ✓ organisation d'une série de validations du draft de rapport de performance par les sous-comités CNEEP et le CNEEP ;
- ✓ transmission à l'IGM de la version issue de la série de validations pour observations ;
- ✓ intégration des observations de l'IGM ;
- ✓ certification du rapport par l'IGM ;
- ✓ transmission au Cabinet du Ministre de la version pour approbation et signature de la page de l'avant-propos ;

- ✓ transmission du rapport au président de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême, le MEF et le MDAEP ;
- ✓ édition et multiplication du rapport de performance ;
- ✓ envoi des exemplaires du rapport de performance à tous les acteurs internes et externes du secteur.

5.4.2. Revue conjointe de la performance de l'année n-1 (RAC)

La revue conjointe de performance est l'une des grandes instances au niveau des ministères sectoriels, en général et du secteur de la santé en particulier. Elle est l'interface par excellence entre le Gouvernement et les PTF qui interviennent dans le secteur. Elle offre l'occasion une fois par an aux participants de jeter un regard rétrospectif sur les performances et les contre-performances de l'année n-1, de tirer et d'analyser les leçons, de prendre les décisions appropriées et de formuler des recommandations pour l'amélioration de l'exercice en cours et de ceux à venir.

Les principaux participants sont : le MS, les autres ministères sectoriels, l'assemblée nationale, l'association des Maires des Communes, la société civile, les ordres, les partenaires sociaux, les PTF...

L'organisation de cette revue requiert au préalable la disponibilité du draft du rapport de performance et la prise d'une note de service signée par le Ministre de la Santé mettant en place le comité conjoint (MS-PTF) d'organisation de la revue.

La phase préparatoire de la RAC est marquée par la disponibilité des drafts du rapport de performance et des communications sur différentes thématiques identifiées. La revue elle-même est marquée par la tenue de l'atelier puis la période post revue est essentiellement caractérisée par la dissémination des actes de la revue.

Le processus d'**organisation de la revue** comprend les tâches ci-dessous :

- ✓ point de la mise en œuvre des recommandations issues de la revue de l'année n-1 ;
- ✓ point de la mise en œuvre des réformes dans le secteur ;
- ✓ préparation des communications sur les thématiques retenues pour la revue ;
- ✓ recueil des données de l'annuaire des statistiques sanitaires de l'année n-1 ;
- ✓ envoi d'un message porté demandant à tous les directeurs/coordonnateurs de faire parvenir à la DPP le point actualisé de la mise en œuvre des recommandations relevant de leurs structures ;
- ✓ tenue de réunions hebdomadaires du comité conjoint ad'hoc de préparation de la revue ;
- ✓ élaboration des TDR d'organisation de la revue de l'année n-1 ;
- ✓ envoi aux DDS d'un message porté leur demandant de faire parvenir à la DPP le calendrier d'organisation des revues au niveau des zones sanitaires et des départements ;

- ✓ élaboration et envoi au chef de file des PTF du projet de thèmes à débattre à la revue pour amendements ;
- ✓ élaboration du projet d'agenda de la revue ;
- ✓ tenue du secrétariat des différentes réunions organisées dans le cadre de la préparation de la revue ;
- ✓ envoi à la structure qui finance la revue d'une requête de mise à disposition de la CSE des ressources financières et la logistique nécessaires pour la tenue de l'atelier de la revue ;
- ✓ identification avec les PTF des personnes ressources devant élaborer les communications ;
- ✓ rédaction par la CSE des communications relevant de son ressort ;
- ✓ centralisation des fichiers Word et Power point des communications ;
- ✓ élaboration par la CSE du document technique de la revue ;
- ✓ identification du lieu de la revue ;
- ✓ envoi de note au ministre pour proposer le lieu et la date de la revue ;
- ✓ réservation de la salle devant abriter l'atelier ;
- ✓ multiplication du document technique en nombre suffisant ;
- ✓ confection des banderoles et des badges ;
- ✓ envoi du message d'invitation à toutes les structures participantes à la revue avec en annexe le document technique ;
- ✓ constitution des kits des participants à la revue ;
- ✓ prise de disposition pour la couverture médiatique ;
- ✓ préparation des projets d'allocutions d'ouverture et de clôture de la revue.

Par rapport à la tenue de la revue les tâches suivantes sont exécutées :

- ✓ mise à disposition des participants de la revue le document technique, fournitures, badges etc. ;
- ✓ tenue du secrétariat de la session ;
- ✓ Rédaction du rapport de la revue ;
- ✓ élaboration du projet de matrice des recommandations de la revue.

Pour la période post revue les tâches ci-après sont accomplies :

- ✓ élaboration du projet d'actes de la revue ;
- ✓ envoi au chef de file des PTF du projet d'actes de la revue pour observations ;
- ✓ intégration des observations des PTF ;
- ✓ multiplication des actes de la revue ;
- ✓ envoi des exemplaires des actes de la revue à toutes les structures ayant été représentées à la revue ;
- ✓ dissémination des actes de la revue ;

- ✓ opérationnalisation de la feuille de route ;
- ✓ suivi de la mise en œuvre de la feuille de route issue de la revue.

5.4.3. Revue SCRP

La revue de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP) est une activité importante de la DAP. Elle est organisée au cours de la dernière semaine du mois de juin de l'année et requiert l'attention et la disponibilité effectives du C/CSE et du DPP. Elle regroupe le Cabinet du Ministre, le SGM, les PTF, toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS, MEF et le MDAEP. La revue se réalise suivant la procédure décrite ci-dessous :

La phase préparatoire de la revue SCRP est marquée par le point de la mise en œuvre des recommandations de la dernière revue. La revue elle-même est caractérisée par la tenue des réunions puis la période post revue est essentiellement caractérisée par la transmission aux différents participants du relevé des recommandations de la revue ainsi que leur suivi.

Préparation de la revue :

- ✓ participation aux réunions préparatoires organisées par le MEF et le MDAEP ;
- ✓ envoi d'une note au Ministre de la Santé pour annoncer la revue ;
- ✓ envoi d'une correspondance aux structures impliquées pour annoncer la période de la revue et demander la mise à jour du point de mise en œuvre des recommandations et les actions de réforme relevant de chacune d'elles ;
- ✓ collecte des points de mise en œuvre des recommandations auprès des directions et projets/programmes) pour l'organisation de la revue ;
- ✓ réservation de salle, vidéo projecteur, pause déjeuner et/ou pause café ;
- ✓ élaboration de la synthèse des points de mise en œuvre des recommandations de la revue SCRP de l'année n-1 ;
- ✓ réalisation de la synthèse des points de mise en œuvre des réformes ;
- ✓ rédaction des communications à présenter à la réunion sectorielle à savoir :
 - mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles ;
 - examen des rapports des budgets programmes à fin décembre de l'année sous revue et à fin mars de l'année en cours ainsi que les perspectives pour fin décembre de l'année en cours ;
 - point sur la mise en œuvre des réformes du secteur ;
 - niveau des indicateurs de performance à fin décembre de l'année sous revue et à fin mars de l'année en cours et perspectives pour fin décembre de l'année en cours.

Tenue de la revue

- ✓ secrétariat de la revue ;
- ✓ rédaction du projet de matrice des recommandations de la revue ;

- ✓ élaboration de la partie sectorielle du projet d'aide-mémoire de la revue.

Post-revue

- ✓ rédaction d'une note à l'attention du MS pour lui faire le point du déroulement de la revue ;
- ✓ élaboration du projet de compte rendu des réunions sectorielles ;
- ✓ participation à la finalisation de l'aide-mémoire global de la revue ;
- ✓ rédaction d'une note transmettant au MS les recommandations issues de la revue ;
- ✓ envoi à toutes les structures d'un message de notification du relevé des recommandations en leur demandant de prendre des dispositions pour leur mise en œuvre ;
- ✓ suivi de la mise en œuvre des recommandations issues de la revue.

5.4.4. Autres revues

D'autres revues peuvent être organisées ponctuellement en dehors des revues susmentionnées. Ces revues sont souvent thématiques. L'organisation des dites revues requiert l'attention et la disponibilité du C/CSE et du DPP et implique prioritairement les structures chargées des domaines couverts par les thématiques, objet des dites revues. Leur réalisation respecte les mêmes procédures mais peuvent être allégées.

Tableau4 : Vue synoptique des différentes activités de la division DAP

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
Rapport de performance	15 janvier de l'année n	Cabinet, toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS ;	-les rapports d'auto-évaluation de l'année n-1, -l'annuaire des statistiques sanitaires de l'année n-1, - le PTA de l'année n-1, - le point de l'exécution du budget de l'année n-1, le point d'exécution des projets/programmes tiré sur SGFIP à la date du 31 décembre de l'année n-1	Membres des sous-CNEEP, CNEEP	Janvier à juin de l'année n	Rapport de performance	Chambre des Comptes, MEF MDEAP PTF Responsables des structures du MS, DDS, coordonnateurs de ZS, et de projets/programmes
Revue conjointe de performance	15 février de l'année n	Cabinet, PTF, toutes directions techniques et centrales, agences et coordonnateurs de projets/programmes du MS, divers ordres	-point actualisé de la mise en œuvre des recommandations ; - point de la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles ;	Cabinet, PTF, toutes directions techniques et centrales, agences et coordonnateurs de projets/programmes du MS, divers ordres d'agents de santé,	Février à mai de l'année n	Les actes de la revue ou l'aide-mémoire de la revue	MEF PTF Responsables des structures du MS, DDS, coordonnateurs de ZS, et de projets/programmes

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
		d'agents de santé, Association des Maires des Communes du Bénin société civile, syndicats du secteur.	-Point de l'exécution du budget programme à fin décembre de l'année sous revue et à fin mars de l'année en cours puis perspectives pour fin décembre de l'année en cours ; -point sur la mise en œuvre des réformes du secteur ; - point de l'évolution des indicateurs de performance à fin décembre de l'année sous revue et à fin mars de l'année en cours et perspectives pour fin décembre de l'année en cours	Association des Maires des Communes du Bénin société civile, syndicats du secteur.			

Activité	Date de démarrage	Structures/ Personnes impliquées	Documents préparatoires	Participants	Période d'exécution	Documents à produire en out put	Destinataires des documents
Revue SCRP	1 ^{er} avril de l'année n	Cabinet, PTF, toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS ;	-point de la mise en œuvre des recommandations de la revue SCRP de l'année n-1 ; -point de la mise en œuvre des réformes; -actes de la revue annuelle de performance	Cabinet, PTF, toutes directions techniques et centrales, agences et projets/programmes du MS ;	avril à juin de l'année n	Aide-mémoire de la revue	Responsables des structures du MS, DDS, coordonnateurs de ZS, et de projets/programme
Autres revues	idem	idem	idem	idem	idem	idem	idem

VI. UTILISATION DES RESULTATS DU SUIVI-EVALUATION

Les résultats du suivi-évaluation intéressent de nombreux acteurs : les Partenaires Techniques et Financiers, le Cabinet du Ministre de la Santé, l'Inspection Générale du Ministère, la Chambre des Comptes de la Cour Suprême, le Ministère chargé du Plan, Le Ministère de l'Economie et des Finances, les Directions Centrales, Techniques, les Agences et Organismes sous tutelles, les DDS, les équipes des zones sanitaires, les responsables politico-administratifs, les coordinations des projets/programmes, les bénéficiaires, le personnel du Ministère de la Santé, les collectivités locales, la société civile etc. La communication de ces résultats a pour principaux buts de satisfaire à l'obligation de rendre compte et de motiver les acteurs concernés à agir. Les résultats du suivi-évaluation sont examinés sous une forme préliminaire avec les partenaires de mise en œuvre et les principaux acteurs impliqués afin de s'assurer de leur exactitude, d'aboutir à des conclusions communes et de se mettre d'accord sur les mesures à prendre. Les résultats définitifs sont alors transmis aux organisations intéressées aux fins de rendre compte et de prendre des mesures d'ajustement.

L'analyse préliminaire des données du suivi-évaluation répond à plusieurs objectifs :

- Mieux comprendre, car examiner les données brutes avec les acteurs concernés permet d'affiner la compréhension ;
- Limiter les biais, parce que si l'analyse de l'information est approfondie avec les différents acteurs, ceux-ci pourront faire des observations lorsqu'ils ont l'impression qu'une question a été mal traitée ;
- Donner une image claire d'une situation, d'un événement ou d'un processus et forger un consensus, en effet, lorsque les données sont examinées collectivement, les contradictions et les lacunes peuvent être décelées et par la suite résolues ou comblées ;
- Renforcer l'appropriation collective des conclusions et inciter les intéressés à s'investir davantage.

Faire une analyse "critique" signifie aller au-delà de la collecte, du traitement et de l'examen des données. Après s'être demandé "que se passe-t-il?", il faut aussi se poser les questions suivantes :

- "Pourquoi en est-t-il ainsi?"
- "Quelles sont les conséquences de cet état de choses pour la structure concernée?"
- « "Quelles sont les actions correctrices ?" »

Un débat actif lors des réunions d'équipe et des réunions avec les bénéficiaires est essentiel pour que l'information issue du suivi-évaluation soit partagée, analysée et suivie d'une action.

Sans cette réflexion critique, les données de suivi-évaluation ne seront guère utiles pour orienter le projet vers l'impact.

CONCLUSION

La CSE pour être à la hauteur de sa mission doit œuvrer pour l'intégration de la fonction de suivi-évaluation comme étant une composante transversale au sein de toutes les structures (Projets/programmes, directions et agences). Le suivi-évaluation doit être perçu comme une fonction indispensable et nécessaire pour la réussite de toutes les actions/activités qui se mènent au sein du Ministère de la Santé.

Le présent manuel élaboré vient de combler une attente majeure pour une meilleure opérationnalisation de la fonction de suivi-évaluation. Toutefois son application nécessite des ressources humaines qualifiées.

Par ailleurs, il mérite d'être actualisé au fur et à mesure qu'évolueront la mission et les attributions de la CSE.

ANNEXES

Tableau 5 : Liste des qualifications requises au niveau de la Cellule de Suivi-Evaluation

N°	Qualification	Nombre minimum
1	Planificateur	1
2	Statisticien	1
3	Gestionnaire de Projet	1
4	Financier	1
5	Secrétaire	1
6	CVA	1

Tableau 6 : Liste des équipements requis au niveau de la Cellule de Suivi-Evaluation

N°	Qualification	Nombre minimum
1	Ordinateur de table	9
2	Ordinateur portable	8
3	Imprimante	9
4	Scanneur	5
5	Disque dur externe	9
6	Copieur	1
7	Vidéo projecteur	2
8	Pointeur vidéo	2
9	Enregistreur	2
10	Appareil photo	2
11	GPS	2
12	Véhicule de supervision	1

Rapport type d'auto-évaluation

MINISTERE DE LA SANTE

STRUCTURE :

NOM DU RESPONSABLE :

CANEVAS D'ELABORATION DU RAPPORT D'AUTO-EVALUATION

Le Rapport d'auto-évaluation est un document qui doit être élaboré par chaque structure ou projet/programme de notre Ministère pour rendre compte de ses activités au cours de l'année concernée et de l'impact de celles-ci sur les différentes cibles.

Il est appelé à nourrir le rapport de performance que chaque Ministère impliqué dans la réforme budgétaire doit produire à la fin de chaque année pour rendre compte des performances qu'il a enregistrées.

La production du rapport de performance est devenue un impératif et il doit faire ressortir des informations compréhensibles, exactes et fiables qui seront vérifiées par la Chambre des Comptes de la Cour Suprême. C'est pourquoi, chacun de nous doit y accorder toute l'attention requise et à temps.

En se fondant sur les observations de la Chambre des Comptes relatives aux rapports de performance des années 2007, 2008, 2009 et 2010, les rapports d'auto-évaluation doivent être élaborés conformément au canevas ci-dessous.

INTRODUCTION : rappeler les principales attributions de la structure ou la raison d'être du projet/programme et/ ou annoncer le plan du document.

I - LES OBJECTIFS ET LES RESULTATS ATTENDUS DE VOTRE STRUCTURE/PROJET/PROGRAMME

1.1.- Les objectifs et les résultats attendus

Cette sous-section est nécessaire pour apprécier la pertinence des activités que vous avez retenues et réalisées.

1.1.1 Objectifs

Les objectifs généraux et spécifiques de votre structure, projet/programme doivent être énumérés **en tenant compte du décret portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère ou en se fondant sur la structuration retenue** dans le Plan National de Développement Sanitaire 2009-2018.

1.1.2 Résultats attendus

En fonction des objectifs retenus pour la structure/ projet/programme, il est important de mettre **en exergue des résultats prioritaires** attendus et les cibles à atteindre chaque année par les indicateurs.

1.2.- Les ressources allouées

Cette sous-section vise à donner l'évolution des ressources dont a bénéficié la structure ou le projet/programme aussi bien pour l'année (x) visée par le rapport que pour les deux précédentes années. A cet effet, un tableau sera élaboré.

ANNEES	SOURCES DE FINANCEMENT	Prévision (P)	Allocation (A)	Réalisation (R)	%	
					R/A	R/P
Année (x)						
Année (x-1)						
Année (x-2)						

Il conviendra d'indiquer l'incidence de cette évolution sur la performance de la structure ou du projet à travers une analyse.

II - LE BILAN PHYSIQUE D'ACTIVITES

Les activités réalisées doivent être regroupées par domaine stratégique et objectif du PNDS. Plus précisément, il s'agira de mentionner le ou les programmes et les objectifs du PNDS auxquels sont rattachées les activités réalisées par votre structure (critère de pertinence).

NB : Il est recommandé que les intitulés des activités soient à l'infinifit.

2.1.- Les activités prévues et réalisées au cours de l'année (x)

Cette section renseigne sur les activités inscrites dans votre Plan de Travail Annuel (PTA). Elle doit faire ressortir non seulement leur pertinence avec les résultats attendus et les écarts enregistrés mais aussi le lien entre activités menées, ressources utilisées et résultats obtenus (la logique d'enchaînement intrants-extrants-résultats doit exister).

Les informations à fournir doivent concerner uniquement les activités/réalisations liées à la période sous revue. Concrètement elles doivent être précises pour indiquer :

- les activités prévues dans les plans d'opérationnalisation du Budget-Programme ;
- le niveau de réalisation physique de chaque activité, les coûts engagés et ceux effectivement décaissés (toutes ces informations doivent se rapporter à l'année pour laquelle le rapport d'auto-évaluation est fait);
- les localisations desdites activités (Zones Sanitaires, Communes, Arrondissements) ;
- les cibles bénéficiaires en essayant de les quantifier et si possible de les catégoriser ;
- les éléments de preuves de réalisation des activités surtout lorsqu'elles sont qualitatives.

Pour les activités de construction, il importe de préciser la part de la réalisation des travaux correspondant à l'année pour laquelle le rapport est élaboré (critère de pertinence)

Ces informations pourront être synthétisées dans le tableau ci-dessous.

Objectifs spécifiques du PND	Intitulé des activités programmées et exécutées	Taux d'exécution physique	Coût initial prévu	Coût réellement alloué	Source de financement	Engagement	Décaissement	Taux d'exécution financière		Localité	Bénéficiaires
								Base engagement	Base décaissement		
	Total										

Il convient de fournir des explications en cas de dépassement de dotation de crédits pour certaines activités.

Remarque importante

- Pour le taux d'exécution physique, se référer à la grille d'évaluation physique ;
- Pour le libellé des activités, il faut se conformer aux intitulés de votre PTA, le coût prévu étant celui indiqué dans ledit PTA;
- Pour le taux d'exécution financière, se référer au coût réellement alloué.

2.2.- Les activités prévues et non réalisées

Cette sous-section doit préciser :

- les activités qui n'ont pas pu être réalisées et leurs coûts respectifs ;
- les raisons d'une telle situation ;
- le report ou l'annulation de ces activités ; ceci présagera du contenu du plan d'action de l'année x + 1.

INTITULE DES ACTIVITES	Coût Prévu	Source de financement	Localité	Bénéficiaire	Observations (Raisons de la non réalisation)
Total					

Le tableau ci-dessus doit être rempli et les analyses appropriées présentées pour expliquer une telle situation.

2.3.- Les activités non prévues mais réalisées

a) Activités non prévues mais réalisées sur ressources du budget-programme

INTITULE DES ACTIVITES	Source de financement	Coût Engagé	Coût Décaissé	Localité	Bénéficiaire	Observations (Raisons de la réalisation et référence de l'acte d'autorisation)
Total						

Il est important d'expliquer la nécessité de réaliser les activités non prévues au budget programme et d'en ressortir les résultats obtenus et l'impact.

b) Activités réalisées sur ressources hors budget-programme

INTITULE DES ACTIVITES	Taux d'exécution physique	Source de financement	Coût Prévu	Coût Engagé	Coût Décaissé	Taux d'exécution financière	Localité	Bénéficiaire	Observations
Total									

Il s'agit ici des activités réalisées sur les ressources non inscrites au budget-programme.

Elles peuvent concerner :

- les projets notamment sur les financements extérieurs
- les directions notamment sur les ressources intérieures ou ressources extérieures non budgétisées.

2.4.- Les activités réalisées sur crédits année (x-1) reportés à l'année (x)

Cette sous-section doit indiquer :

- le montant total du crédit reporté
- les activités réalisées avec leurs coûts respectifs ;
- les localités et cibles bénéficiaires.
- les raisons qui ont motivé leur réalisation et le report des crédits.

Il suffira de renseigner le tableau élaboré à cet effet et de l'accompagner des raisons justificatives.

Intitulé des activités réalisées	Taux d'exécution physique	Source de financement	Crédits reportés de l'année (x-1) à l'année (x)			Taux d'exécution financière (D/P)	Localité	Bénéficiaire	Pertinence de l'activité (justification)
			Prévu (P)	Engagé (E)	Décaissé (D)				
Total									

III - LE BILAN FINANCIER

3.1.- Au titre de l'exercice (x)

Il s'agit de préciser les dépenses effectuées au titre de l'exercice (x) par ligne budgétaire. Le tableau ci-dessous sera élaboré à cet effet. Cette rubrique requiert particulièrement la collaboration des régisseurs et comptables.

Nature de dépenses*	Montant prévu	Montant engagé	%	Montant décaissé	%
Total					

* Lignes budgétaires (21,23, 24,61, 62,63, 64)

Ce tableau doit être accompagné d'analyses pour comprendre les niveaux atteints.

3.2.- Au titre des crédits reportés

Il s'agit de préciser les dépenses effectuées au titre des crédits de l'année (x-1) reportés à l'année (x). Le tableau ci-dessous sera élaboré à cet effet.

Nature de dépenses*	Montant prévu	Montant engagé	%	Montant décaissé	%
Total					

* Lignes budgétaires (21,23, 24,61, 62, 63,64)

IV- EVOLUTION DES INDICATEURS

Indicateurs retenus	Année x-2		Année x-1		Année x		
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Ecart

NB : Il ne sera rempli ici que les indicateurs qui concernent les programmes auxquels votre plan d'action se reporte (confère le document du budget programme)

2.5.- Evolution des différents chantiers de construction entrepris par la DDS et les collectivités locales au cours de l'année sous revue (N)

Chantier	Commune	Niveau d'exécution physique au 31/12/N-1 (%)	Niveau d'exécution physique au 31/12/N (%)	Observation

V – IMPACT/EFFET OBTENU

Cette section est destinée à renseigner sur l'impact ou les effets de vos actions. C'est pourquoi, elle doit indiquer :

- l'effet de vos activités sur les cibles bénéficiaires en particulier et sur le système sanitaire en général ;
- l'effet de celles-ci sur les indicateurs des programmes concernés (Justifier les performances ou contre-performances enregistrées) ;
- les motifs qui expliquent le fort ou le faible taux d'exécution enregistré pour telle ou telle activité ;
- les dispositifs mis en place pour contrer les risques influençant l'atteinte des résultats.

VI- CONCLUSION, DIFFICULTES RENCONTREES ET RECOMMANDATIONS

6.1 Difficultés rencontrées et recommandations

Il s'agit pour vous :

- d'énumérer les obstacles ou contraintes observés tout au long de l'exercice écoulé et qui expliquent peut être la non réalisation de certaines activités prévues ou la réalisation d'activités non prévues ou encore la non atteinte de certains résultats ;
- de formuler des suggestions ou recommandations à l'endroit des autorités ou structures bien identifiées pour d'une part éviter à l'avenir les mêmes obstacles ou contraintes énumérés plus haut et d'autre part contribuer à la définition des priorités du secteur.

6.2 Conclusion

Lieu et date

Signature du responsable

Canevas type rapport d'avancement PIP

I – Point d'exécution physique et financier

Tableau 1 : Exécution financière du projet au

(en millions de francs CFA)

SOURCE	COÛT GLOBAL PAR SOURCE	PREVISION ANNEE PAR SOURCE	ENGAGEMENT		ORDONNANCEMENT		OBSERVATION
			Montant	Taux	Montant	Taux	
BN							
Ressources Extérieures (préciser le montant par source)							
Source 1							
Source 2							
...							
Total BN (T1)							
Total Ressources Extérieures (T2)							
TOTAL (T1 + T2)							

Source :

Faire l'analyse par rapport aux résultats obtenus (montant base engagement, ordonnancement) et rapport aux périodes antérieures (trimestres ou années passés)

Tableau 2 : Point de l'exécution physique des activités au ...

N° DORDRE	ACTIVITES PROGRAMMEES	ACTIVITES REALISEES	TAUX D'EXECUTION PHYSIQUE	OBSERVATIONS
1				
2				
.				
n				

Source :

Faire un commentaire sur le résultat physique.

II – Le niveau d'évolution des indicateurs

N° d'ordre	Indicateurs (a)	Valeur prévue (c)	Valeur atteinte (d)	Ecart $e = (c-d)$	Observation
1					
2					
3					
.					
.					
.					
n					

Source :

Faire un commentaire et une analyse de l'évolution des indicateurs.

III – Observations globales et analyse

- a) Comparaison entre les réalisations physiques (TEP) et financière (TEF) et justification des écarts ;
- b) Analyse de la corrélation entre les niveaux atteints par les indicateurs et les activités mises en œuvre.

IV – Difficultés

- ❖ Difficultés d'ordre général
- ❖ Difficultés d'ordre spécifiques

V – Approches de solutions

VI – Recommandations

CANEVAS type d'élaboration des TDR

CANEVAS D'ELABORATION DES TERMES DE REFERENCE

NOM DE LA STRUCTURE

N°	Activités	Coûts
Totaux		

NB

- *Le libellé et le coût des activités doivent être rigoureusement conformes à ceux inscrits dans le Plan de Travail Annuel 2011 validé ;*
- *toute activité non inscrite au Plan de Travail Annuel 2011 sera systématiquement rejetée à moins qu'elle soit justifiée ;*
- *le respect strict de ce canevas est vivement recommandé.*

Activité N° X : Libellé de l'activité

Termes de Référence

I - CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Police Times New Roman (Taille 12)

II - OBJECTIF

2- 1- Objectif Général

Police Times New Roman (Taille 12)

2- 2- Objectifs Spécifiques

Police Times New Roman (Taille 12)

III - RESULTATS ATTENDUS

Police Times New Roman (Taille 12)

IV - METHODOLOGIE

4 – 1.- Démarche méthodologique

Police Times New Roman (Taille 12)

4 – 2.-Composition des équipes et tâches assignées à chaque équipe

Département	Nbre de pers. par équipe	Tâches

NB : Les tâches assignées à chaque équipe doivent être clairement définies.

V- BUDGET DETAILLE

NB: Seule la partie budget est saisie en **Excel** tout en respectant les prévisions budgétaires inscrites dans le Plan de Travail Annuel 2011. En plus, insérer ce fichier Excel dans le document **Word**.

5 - 1- Perdiem

Département	Nbre de pers	Journée complète		Montant(1)	Un repas ou Deux repas		Montant(2)	Total (1+2)
		Nbre de jours	Taux journalier		Nbre de jours	Taux journalier		
Total Perdiem								

5 - 2- Carburant

Département	Distances (en kilomètres)	Prix unitaire/litre	Montant
Total Carburant			

5 - 3- Fournitures

Désignation	Quantité	Prix unitaire	Montant
Total Fournitures			

Total Général = Total Perdiem + Total Carburant + Total Fournitures

Arrêté le présent budget à la somme de (en lettres et en chiffres) F CFA.

VI- SOURCE DE FINANCEMENT :

Matrice type de suivi des recommandations des diverses instances de coordination du Ministère de la Santé (CODIR Elargi, CNEEP, Sous-comités CNEEP, Revues, Réunions MS/PTF, etc.)

N°	Recommandations	Structure Responsable	Échéance	Niveau d'exécution	Effets/Impacts constatés après la mise en œuvre de la recommandation	Observations

Grille type d'évaluation des lettres de mission

Grille d'évaluation des lettres de mission

Structure :

Nom du responsable :

I-MISE EN ŒUVRE DU PTA AU 31 décembre 20...

Rubrique	Premier semestre 20...	Deuxième semestre 20...	Année	Observation
Nombre d'activités prévues				
Nombre d'activités réalisées				
Nombre d'activités non prévues et réalisées				

II-Suivi des indicateurs de performance

Indicateurs	Niveau à fin Premier semestre 20...	Niveau à fin Deuxième semestre 20...	CRITERES DE COTATION	POINTS MAXIMUM POSSIBLE	POINTS OBTENUS

III-Principales activités réalisées au cours de l'année 20XX. Pour atteindre les objectifs qui vous sont fixés

N° d'ordre	Objectifs	Activités	Niveau de réalisation	Leçons apprises

IV-Mise en œuvre des recommandations formulées lors des différentes instances (CNEEP, Réunion PTF/MS, Revue de performance, Revue SCRP, etc.) qui incombent à votre structure

Recommandations	Instance concernée	Niveau d'exécution	Effet obtenu	Observations	Critères de cotation	Points maximum possible	points obtenus

V-Activités de terrain

Rubrique	1 ^{er} semestre	2 ^{ème} semestre	année	Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus
Nombre de missions effectuées						
Nombre de rapports de mission déposés						

VI-Gestion administrative

Rubrique	1 ^{er} semestre	2 ^{ème} semestre	Année	Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus
Nombre de réunions de comité de direction organisée						
Nombre de PV disponibles						

VII-Transmission de rapport d'activités

Rubrique	1 ^{er} semestre	2 ^{ème} semestre	Année	Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus
Nombre de fiches bilan mensuel transmises						
Nombre de fiches bilan trimestriel transmises						
Nombre de rapport d'auto évaluation transmis						
Nombre de rapport trimestriel d'avancement du PIP transmis						

VIII- Promptitude dans la transmission des différents documents

Rubrique	1 ^{er} semestre	2 ^{ème} semestre	Année	Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus
Nombre de documents transmis à bonne date						
nombre de documents attendus						

IX-Niveau d'avancement

Indice de performance des prévisions ou de l'échéancier (IPE ou IPP)

Cet indice indique le rapport entre le coût budgétisé du travail effectué et celui du travail planifié.

$$\text{IPE}=\text{CBTE}/\text{CBTP}$$

L'IPE sert à évaluer la date d'achèvement du projet. Cela permet de savoir si les tâches sont en avance ou en retard sur les prévisions.

X-Difficultés/Suggestions

Quelles sont les difficultés majeures rencontrées au cours de l'année 20XX dans l'exécution de la mission qui vous a été confiée ?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Qu'est-ce que vous envisagez pour améliorer la situation au cours de l'année 2013 ?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

SYNTHESE DE L'ÉVALUATION DE LA STRUCTURE

N°	ACTIVITÉ ÉVALUÉE	Points Disponibles	Points attribués	%	Observations
1	Mise en œuvre du PTA au 31 décembre 20XX	15			
2	Suivi des indicateurs de performance	10			
3	Principales activités réalisées au cours de l'année 20XX pour atteindre les objectifs qui vous sont fixés	10			
4	Mise en œuvre des recommandations formulées lors des différentes instances	10			
5	Activités de terrain	10			
6	Gestion administrative	10			
7	Transmission de rapport	10			
8	Promptitude dans la transmission des différents documents	10			
9	Niveau d'avancement	15			
	TOTAL	100			

ANNEXES

Modalités d'attribution des points

I- MISE EN ŒUVRE DU PTA AU 31 décembre 20...

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Rapport activités réalisées/ activités prévues	15	Voir NB	

NB :

1^{er} cas : toutes les activités prévues sont réalisées donne droit à 15

2^{ième} cas : x activités réalisées sur y prévues le nombre de point obtenu est calculé comme suit : point obtenu = $x \cdot 15 / y$

3^{ième} cas : certaines activités prévues ne sont pas exécutées et des activités non prévues mais pertinentes sont réalisées le point est obtenu comme suit : point obtenu = nbre total d'activités réalisées sur le nombre total d'activités prévues.

II-Suivi des indicateurs de performance

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Nbre d'indicateurs ayant évolué favorablement sur le nombre total d'indicateurs	10	Le point obtenu = 10* nombre d'indicateurs ayant évolué favorablement sur le nombre total d'indicateurs	

III-Principales activités réalisées au cours de l'année 20... pour atteindre les objectifs qui vous sont fixés

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Le nombre d'activités technique réalisées sur le nombre d'activités techniques * prévues	10	10* nombre d'activités technique réalisées sur le nombre d'activités techniques prévues	

- Est considérée comme activité technique toute activité dont la réalisation contribue à l'atteinte des objectifs fixés à la structure.

IV-Mise en œuvre des recommandations formulées lors des différentes instances (EGS, CNEEP, Réunion PTF/MS, CODIR élargi, Revue de performance, Revue SCRP, etc.) qui incombent à votre structure

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Nombre de recommandations exécutées sur nombre total de recommandations incombant à la structure	10	10* Nombre de recommandations exécutées sur nombre total de recommandations incombant à la structure.	

V-Activités de terrain

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Nombre de rapport de missions déposées sur nombre de missions effectuées	10	10* Nombre de rapport de missions déposées sur nombre de missions effectuées	

VI-Gestion administrative

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Nombre de PV disponibles/ Nombre de réunions de comité de direction organisée	10	10* Nombre de PV disponibles/ Nombre de réunions de comité de direction organisée	

VII-Transmission de rapport d'activités

Critères de cotation	POINTS MAXIMUM POSSIBLE	POINTS OBTENUS	Observations
Nombre de documents sur 22*	10	10* Nombre de documents transmis/18	

NB : nombre total de documents attendus (12 fiches bilans mensuels, 4 fiches bilans trimestriels, 4 rapports trimestriels d'avancement du PIP et 2 rapports d'auto-évaluation)

VIII- Promptitude dans la transmission des différents documents

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Nombre de documents transmis à bonne date sur nombre de documents attendus	10	10* Nombre de documents transmis à bonne date / nombre de documents attendus	

IX- Niveau d'avancement des tâches

Critères de cotation	Points maximum possible	Points obtenus	Observations
Avancement des tâches	15	15* la proportion dans l'exécution des tâches	

**FICHE DE COLLECTE DES DONNEES DES
PROJETS/PROGRAMMES**

Trimestre :

Année :

Nom du Projet/Programme :

Domaine (PNDS) :

Programme (PNDS) :

I- IDENTIFICATION DU PROJET/PROGRAMME

1.1. Informations générales

Date de signature de la convention de financement :

Références de la convention :

Etude de faisabilité : OUI NON Niveau d'intervention :

Date de démarrage : Date de fin :

Durée de mise en œuvre : Coût total du projet (millions
FCFA) :

Domaine d'intervention :

..... Objectifs du projet :

Résultats attendus du projet :

.....
.....
.....

1.2.Répartition du financement par source

Source N°1 : Montant (millions
FCFA) :
Source N°2 : Montant (millions
FCFA) :
Source N°3 : Montant (millions
FCFA) :
Source N°4 : Montant (millions
FCFA) :
Source N°5 : Montant (millions
FCFA) :
Source N°6 : Montant (millions
FCFA) :

II- NIVEAU D’UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIERES

2.1. Niveau d’utilisation des ressources financières du projet

Montant cumulé jusqu’en année n-1 (millions FCFA) :
.....
Taux d’exécution financière en année n-1 :
Principaux résultats depuis le démarrage du projet :
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.2. Répartition de la tranche annuelle par source de financement

Montant de l’année en cours (millions FCFA) :
.....

Montant Financement N° 1 : Montant Financement N° 2 :
..... Montant Financement N° 3 :
Montant Financement N° 4 : Montant Financement N°
5 : Montant Financement N° 6 :

Principaux résultats de l'année en cours :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

EQUIPE TECHNIQUE DE GESTION DU PROJET

3.1. Coordination

Coordonnateur :

Nom et Prénom (s) :

.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :

.....

Qualification :

.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :

.....

Coordonnateur Adjoint:

Nom et Prénom (s) :

.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :

.....

Qualification :

.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :
.....

3.2. Techniciens

Cadre technique 1 :

Nom et Prénom (s) :
.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :
.....

Qualification :
.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :
.....

Cadre technique 2 :

Nom et Prénom (s) :
.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :
.....

Qualification :
.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :
.....

III- EQUIPE ADMINISTRATIVE ET DE SOUTIEN DU PROJET

Régisseur :

Nom et Prénom (s) :
.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :
.....

Qualification :

.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :

.....

Assistant Régisseur :

Nom et Prénom (s) :

.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :

.....

Qualification :

.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :

.....

Billeteur :

Nom et Prénom (s) :

.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :

.....

Qualification :

.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :

.....

Administratif :

Nom et Prénom (s) :

.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :

.....

Qualification :

.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :
.....

Secrétaire :

Nom et Prénom (s) :
.....
.....

Sexe : M / F Adresse (Tél, E-mail) :
.....

Qualification :
.....
.....

Date de prise de service : Durée au poste :
.....

IV- DIFFICULTES ET INFORMATIONS

Principales difficultés liées à la mise en œuvre du projet :
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



République du Bénin
MINISTÈRE DE LA SANTÉ
DIRECTION DE LA PROGRAMMATION
ET DE LA PROSPECTIVE

CELLULE DE SUIVI-EVALUATION

**FICHE DE SUIVI DU PLAN DE TRAVAIL ANNUEL DU MINISTÈRE
DE LA SANTÉ**

Trimestre : -----

Année :

Nom du Projet/Programme :

.....

Domaine (PNDS) :

.....

.....

Programme (PNDS) :

.....

.....

V- IDENTIFICATION DE L'ACTIVITE

1.3. Répartition du financement par source

Activité :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Période d'exécution : Nature de

la dépense :

Responsable :

.....

.....

Montant réellement alloué (millions FCFA) :

.....

Niveau d'intervention :

.....

Localités d'intervention :

.....

.....

.....

.....

Domaine d'intervention :

.....

.....

.....

1.4.Répartition du financement par source

Source N°1 : Montant (millions

FCFA) :

Source N°2 : Montant (millions

FCFA) :

Source N°3 : Montant (millions

FCFA) :

Source N°4 : Montant (millions

FCFA) :

Source N°5 : Montant (millions

FCFA) :

Source N°6 : Montant (millions

FCFA) :

VI- NIVEAU D'UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIERES

2.3. Niveau d'utilisation des ressources financières

Montant cumulé engagé jusqu'au mois (millions FCFA) :

Niveau d'engagement:

Montant cumulé ordonnancé jusqu'au mois (millions FCFA) :

Niveau d'ordonnancement :

2.4. Répartition du montant engagé par source de financement

Montant Financement N° 1 : Montant Financement N° 2 :
..... Montant Financement N° 3 :
Montant Financement N° 4 : Montant Financement N°
5 : Montant Financement N° 6 :

2.5. Répartition du montant ordonnancé par source de financement

Montant Financement N° 1 : Montant Financement N° 2 :
..... Montant Financement N° 3 :
Montant Financement N° 4 : Montant Financement N°
5 : Montant Financement N° 6 :

VII- PRINCIPAUX RESULTATS

Etat d'exécution : Taux d'exécution :

.....

Principaux résultats :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

VIII- DIFFICULTES ET INFORMATIONS

Principales difficultés liées à l'exécution de l'activité :

.....

Liste de présence des participants à la validation du manuel