

TERMES DE REFERENCE

Mission n°24SANIC870

I. Informations générales

Intitulé de la mission	Appuyer le MSAS pour mettre en place et coordonner une Unité Spéciale d'Appui (USAMSAS) afin d'améliorer la qualité de la conception et de la mise en œuvre des projets et programmes du Ministère.	
Composante(s)	VIH/Sida, Tuberculose, Paludisme	
Thématique(s)	Gouvernance	
Identité du / des Bénéficiaire(s)	Ministère de la Santé et de l'Action Sociale Sénégal (MSAS)	
Pays d'intervention	Sénégal	
Date estimée/souhaitée de démarrage de la mission	Dès que possible pour une durée de 12 mois	
Contact Expertise France	Prénom NOM	Coordonnées
	Barbara Seignert	Barbara.seignert@expertisefrance.fr

II. Justification de la mission

En mars 2024, une alternance politique est survenue à la tête de l'État du Sénégal. Les nouvelles autorités à savoir Son Excellence Monsieur le Président de la République et son gouvernement ont fixé une vision et des priorités au secteur de la Santé avec comme ambition de bâtir un système de santé performant, viable, résilient, durable pour un Sénégal souverain, juste et prospère. Cette dernière est adossée à une vision de la santé comme fondement du développement du capital humain et social. Elle devra prendre en compte les aspirations profondes du peuple sénégalais à la santé et au bien-être garantissant l'inclusion et l'équité sociale et territoriale.

Cette vision de la santé du nouveau gouvernement passe par un système de santé et d'action sociale équitable, solidaire, efficace et efficient et il ne peut se réaliser sans un leadership affirmé et des ressources humaines compétentes, disponibles et motivées. Celle-ci repose sur trois piliers : une offre de soins de qualité, une demande rendue solvable et des déterminants bien pris en compte dans la politique de santé.

Dans l'analyse des forces et faiblesses du secteur de la santé et de l'action sociale, le Plan national de Développement sanitaire et social (PNDSS 2019-2028) montre que, malgré une organisation qui s'adapte progressivement aux défis, les contraintes restent nombreuses et touchent tous les piliers du système de santé : (i) leadership et gouvernance ; (ii) prestations de services ; (iii) ressources humaines pour la santé et l'action sociale ; (iv) financement ; (v) médicaments et technologies ; (vi) information / recherche opérationnelle.

Pour ce faire, la nouvelle politique de santé que le gouvernement propose aux sénégalais est une réforme basée sur une approche de l'offre de soins à deux niveaux :

- 1- Un système de gouvernance hospitalière basé sur la création de sociétés ou de fédérations des hôpitaux avec des contrats de performance clairs et un partenariat public-privé permettant l'externalisation de certains services comme la maintenance et l'entretien, des prestations paramédicales, etc. Il s'agit d'autonomiser les hôpitaux et de leur permettre de s'autofinancer tout en maintenant des coûts de prestation de qualité et abordables ;
- 2- Un système de soins de santé primaires très fort et bien structuré autour des centres et postes de santé permettant d'absorber plus de 65% de la demande en soins des populations afin de désengorger les hôpitaux. L'essentiel du budget de l'État et des fonds alloués par les partenaires au développement sera consacré à la promotion des soins de santé primaires.

Afin de soutenir la vision du Gouvernement en matière de santé et d'action sociale, il est envisagé la mise en place d'une **Unité Spéciale d'Appui** pour améliorer les performances et réaffirmer le leadership du ministère de la santé et de l'action sociale à travers l'alignement des partenaires aux priorités nationales.

Le Fonds Mondial au Sénégal

Concernant les subventions du Fonds mondial, la République du Sénégal a bénéficié de son soutien depuis 2004. Ce partenariat historique et fructueux avec la République du Sénégal depuis 2004 a permis de mobiliser 447 millions de dollars US.

Au titre de la période 2024-2026, le Fonds mondial a signé de nouvelles subventions pour 81.1 millions d'euros avec le ministère de la Santé et de l'Action Sociale, le Conseil National de lutte contre le Sida (CNLS) et l'Alliance Nationale pour les Communautés et la Santé (ANCS) comme bénéficiaires principaux désignés par l'Instance Nationale de Coordination (CCM). Ces nouvelles subventions dont le lancement officiel aura lieu dans les prochaines semaines, sont additionnelles aux efforts du gouvernement de la République du Sénégal qui s'est engagé en 2023 à allouer une dotation de 77 millions d'euros sur la période 2024-2026 au titre du cofinancement et aux contributions des autres partenaires techniques et financiers.

Attributions du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale (MSAS)

Le ministère de la Santé et de l'Action Sociale prépare et met en œuvre la politique définie par le Chef de l'État dans le domaine de la santé, de la prévention, de l'hygiène et de l'action sociale. A ce titre :

- Il est chargé de rendre les soins de santé accessibles à tous les Sénégalais, qu'ils vivent en zone urbaine, péri-urbaine ou rurale.
- Il encourage la formation des médecins, des sages-femmes, des infirmiers et des autres personnels médicaux, et favorise leur implantation équitable dans les zones qui en sont le plus dépourvues.
- Il veille à l'approvisionnement en médicaments et à la couverture des besoins sanitaires de la population. Il assure la tutelle des établissements publics de santé et veille à leur dotation en personnels généralistes et spécialisés ainsi qu'en plateaux techniques de qualité.
- Il est chargé de préparer et d'appliquer la législation et la réglementation relatives aux professions médicales, paramédicales et pharmaceutiques.
- Il prend les mesures requises pour la pratique de la prévention médicale dans tous les établissements de santé et son inscription dans les curricula de l'enseignement scolaire.
- Il veille à une bonne intégration de la problématique environnementale dans la gestion des systèmes sanitaires.
- Il lutte activement contre la mortalité maternelle et infantile, avec pour objectif d'aligner le Sénégal sur les meilleurs standards régionaux et mondiaux en la matière.

- Il organise la lutte contre les maladies transmissibles et non transmissibles à travers des programmes spécifiques, avec un accent particulier sur le paludisme, le sida, le diabète et la tuberculose.
- Il facilite la mise en place de programmes élargis de vaccination couvrant efficacement l'ensemble des cibles.
- Il porte une attention particulière à la protection de la santé des femmes, des enfants, des travailleurs et des personnes âgées ou handicapées.
- En relation avec le Ministère en charge des Sports, il encourage la pratique du sport comme moyen de prévention contre les maladies.
- Au titre de l'action sociale, il apporte une assistance aux malades chroniques et aux groupes vulnérables. A cet effet, il contribue aux efforts de mise en place d'une couverture médicale universelle.

III. Objectif(s) de la mission et de l'Unité Spéciale d'Appui (USAMSAS)

1) Objectif général de la mission

Appuyer le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale pour mettre en place et coordonner une Unité Spéciale d'Appui afin d'améliorer la qualité de la conception et de la mise en œuvre des projets et programmes du Ministère.

2) Objectifs spécifiques de l'Unité Spéciale d'Appui

1. Améliorer la qualité et l'accessibilité des soins de santé en accompagnant, sans se substituer aux organes du ministère, la mise en œuvre efficace des politiques de santé. L'Unité sera chargée de renforcer les performances et le leadership du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale, mais aussi la redevabilité et l'alignement des partenaires aux priorités du secteur. Elle viendra également en appui aux différentes directions et aux services techniques afin de les aider à la réalisation de leurs missions et à trouver des solutions pragmatiques et adaptées aux difficultés que ces acteurs rencontrent ;
2. Soutenir et renforcer la synergie entre les acteurs de la gestion des subventions du Fonds Mondial et les directions financières en charge de la gestion et mise en œuvre du budget domestique et autres dotations. L'USAMSAS fera un focus soutenu sur les subventions du Fonds mondial, très importantes pour le Sénégal, mais aussi sur celles de GAVI, de l'Union européenne (UE), de la Banque mondiale (BM) et des autres bailleurs. L'USAMSAS aura comme but de : (i) suivre de près les supports liés aux allocations dans la réponse nationale (dashboard) ainsi qu'assurer la conformité aux objectifs de subventions du Fonds mondial ; (ii) faire en sorte d'aligner en permanence son support aux besoins de la réponse nationale ;
3. Accélérer la réalisation des objectifs de santé publique en identifiant et en résolvant les goulets d'étranglement ;
4. Améliorer la coordination et la communication entre les différentes entités du ministère et les parties prenantes (Société Civile, Bailleurs et Partenaires Techniques et Financiers) pour une meilleure efficacité des actions ainsi qu'un alignement aux priorités nationales ;
5. Soutenir et renforcer la synergie et la coordination entre le ministère de la santé et de l'action sociale et les autres ministères pouvant impacter la bonne mise en œuvre des subventions notamment le ministère des finances et du budget et le ministère de l'économie et du plan (pour le suivi de la matérialisation des engagements du cofinancement ; le ministère des affaires étrangères pour le suivi des privilèges et immunités nécessaires dans le cadre de l'exécution des projets subventionnés par les bailleurs telles les exonérations de taxes ; l'Instance Nationale de

- Coordination des subventions Fonds mondial (CCM) ; et autres institutions nationales telles la Cour des Comptes et la Commission Santé du Parlement
6. Appuyer les acteurs communautaires dans la réalisation de leur mission et définir, en lien avec eux, les modalités d'action pour leur meilleure implication et efficacité ;
 7. Renforcer le suivi et l'évaluation des performances et des programmes de santé ;
 8. Renforcer la transparence et la redevabilité du ministère vis-à-vis de ses partenaires et des sénégalais ;
 9. Tirer des apprentissages des programmes, capitaliser et organiser des retours d'expériences ;
 10. Concevoir et/ou appuyer des programmes innovants pour la réalisation des missions du ministère.

3) Mise en place et organisation de l'USAMSAS

Il est prévu une phase de préfiguration de trois mois par la personne recrutée puis son évolution comme Directeur.trice de l'USAMSAS pour 9 mois.

Des expertises ponctuelles pourront être prises en charge par Expertise France durant la phase de préfiguration de l'USAMSAS dans la limite du budget prévu par Expertise France.

L'USAMSAS réunira un nombre limité de collaborateurs (de 10 à 50 personnes) provenant de la haute fonction publique et du secteur privé. Ces collaborateurs ont un niveau élevé d'expertise et de technicité pour interagir avec les ministères et les administrations en toute crédibilité et légitimité. Ils disposeront d'un contrat à durée déterminée (1 à 3 ans).

IV. Rôle du/de la Directeur.trice de l'USAMSAS

En étroite collaboration avec le/la Directeur.trice adjoint.e, le/la Directeur.trice de USAMSAS devra :

- Animer et coordonner l'équipe de l'USAMSAS : participer au recrutement de l'équipe et des experts, définir les objectifs opérationnels de chaque membre, organiser la répartition des tâches et des responsabilités entre les membres de l'équipe, en s'appuyant sur les compétences de chacun.e et sur la définition des postes, organiser et diriger les réunions de l'équipe, suivre, accompagner et permettre un bon niveau de confiance entre les membres de l'équipe ;
- Veiller au maintien d'une atmosphère de travail sereine, dynamique et positive, faciliter les relations de travail en équipe et assurer une circulation de l'information entre les membres la plus fluide possible : organiser, entre autres, des réunions d'équipe et des réunions de travail avec chacun ;
- Se porter garant du respect de la politique de sécurité définie par le ministère.

1) Pilotage stratégique et opérationnel de l'USAMSAS :

Le/la Directeur.trice de l'USAMSAS supervise et coordonne la mise en œuvre des activités liées aux différents résultats attendus. Il/elle travaille sous la supervision du Ministre de la Santé et de l'Action Sociale et en étroite collaboration avec son cabinet ainsi que toutes les directions et services du département. L'ensemble des tâches suivantes et les décisions afférentes sont prises de manière concertées, lors de réunions de pilotage.

a. Pilotage de l'USAMSAS :

- Piloter la phase de démarrage de l'USAMSAS sur l'ensemble des aspects opérationnels, financiers et des ressources humaines afin d'assurer un démarrage rapide y compris la préfiguration et la mise en place de l'USAMSAS ;

- Définir et piloter la stratégie d'intervention de l'USAMSAS en accord avec les orientations définies par le Ministre en terme d'objectifs à atteindre, qualité, coûts et délais et en concertation avec les parties prenantes de l'USAMSAS ;
- Piloter la mise en œuvre des activités : animer le travail au sein de l'équipe projet afin d'assurer la bonne déclinaison opérationnelle des orientations de l'USAMSAS dans la planification pluriannuelle des activités (chronogramme, prévisions budgétaires, etc.), préparation et animation d'équipes, réunions de suivi avec les experts, partage d'informations, etc. ;
- Examiner et analyser les performances et l'environnement de l'Unité
- Recommander et mettre en œuvre des ajustements dans la stratégie, les plans et les approches de l'USAMSAS ;
- Garantir l'intégration effective de l'égalité des genres et de l'inclusion sociale dans toutes les activités et les résultats de l'USAMSAS ;
- Identifier et gérer les risques et les opportunités de l'USAMSAS.

b. Rapportage :

- S'assurer de la mise en œuvre effective d'un système SERA, du bon renseignement des indicateurs et de la mise à jour du cadre logique ;
- Valider et soumettre au Ministre les rapports d'activités annuels techniques et financiers ;
- Suivre, évaluer et capitaliser les projets et programmes du MSAS en mettant en place des indicateurs de performance et d'impact.

c. Représentation externe :

- Représenter l'USAMSAS lors (i) des échanges avec les bailleurs, les autorités nationales et régionales et les autres parties prenantes notamment les autres ministères pouvant impacter la bonne mise en œuvre des programmes de santé et de développement à savoir le Ministère des Finances et du Budget (pour le suivi de la matérialisation du cofinancement), Ministère de l'Economie et du Plan, Ministère des Affaires étrangères (pour le suivi des privilèges et immunités à accorder aux programmes de développement telles les exonérations de taxes) et autres institutions nationales telles la Cour des Comptes et la Commission Santé du Parlement et (ii) d'événements nationaux, régionaux et internationaux ;
- Établir, développer et maintenir des relations solides avec les partenaires (politiques et techniques), l'Instance Nationale de Coordination et les acteurs nationaux (dont les autres bénéficiaires principaux des subventions du Fonds mondial en vue de mettre en place une plateforme de coordination et de partage d'expérience) et régionaux en lien avec les objectifs de l'USAMSAS ;
- Établir et entretenir des relations avec les autres initiatives en cours dans la région et les autres acteurs travaillant sur les mêmes thématiques en vue d'échanges d'informations ou d'identification de synergies.

d. Dialogue institutionnel :

- Animer des échanges réguliers avec les partenaires, la société civile et les représentants des institutions sanitaires et sociales établies au Sénégal ;
- Appuyer l'émergence des besoins du pays et d'institutions bénéficiaires, via un dialogue institutionnel de haut-niveau ;
- Faciliter un dialogue sectoriel / intersectoriel pour discuter des sujets prioritaires pour les contreparties nationales ;

- Apporter un appui stratégique au ministère pour l'analyse et la priorisation des demandes d'appui formulées par le Sénégal ; et la définition détaillée des actions, grâce à une connaissance robuste des problématiques liées à la santé et à l'action sociale.

2) Développement de projets innovants et alignés aux objectifs du pays en la matière :

En collaboration avec les entités du ministère, le/la Directeur.trice s'attellera au/à :

- Développement de projets innovants, répondant aux besoins du pays et alignés aux objectifs du MSAS ;
- Mobilisation de ressources financières et matérielles pour financer et appuyer les programmes et projets du MSAS ;
- La mobilisation d'expertises nationales et internationales pour appuyer les directions et services du ministère pour l'atteinte de leurs objectifs ;

3) Direction de l'équipe et des ressources

En étroite collaboration avec le/la Directeur.trice adjoint.e, le/la Directeur.trice de l'USAMSAS devra :

- Animer et coordonner l'équipe de l'USAMSAS : participer au recrutement de l'équipe et des experts, définir les objectifs opérationnels de chaque membre, organiser la répartition des tâches et des responsabilités entre les membres de l'équipe, en s'appuyant sur les compétences de chacun.e et sur la définition des postes, organiser et diriger les réunions de l'équipe, suivre, accompagner et permettre un bon niveau de confiance entre les membres de l'équipe ;
- Veiller au maintien d'une atmosphère de travail sereine, dynamique et positive, faciliter les relations de travail en équipe et assurer une circulation de l'information entre les membres la plus fluide possible : organiser, entre autres, des réunions d'équipe et des réunions de travail avec chacun ;
- Se porter garant du respect de la politique de sécurité définie par le ministère.

De manière générale, le/la Directeur.trice de l'USAMSAS veille à ce que les objectifs contractuels fixés entre le Ministère et les partenaires soient atteints. Il/elle devra effectuer toute activité nécessaire à la bonne exécution du programme.

Le/la Directeur.trice de l'USAMSAS sera appuyé dans ses tâches par un.e Directeur.trice adjoint. L'adjoint.e sera responsable notamment du pilotage et de l'opérationnalisation des activités. La répartition finale des tâches entre ces deux postes sera précisée durant la phase de démarrage de l'USAMSAS à l'exception de la représentation de l'USAMSAS et de l'animation du dialogue institutionnel qui incomberont nécessairement au/à la Directeur.trice.

4) Livrables attendus

Livrable attendu	Délai estimatif de remise du livrable
Feuille de route de la mission	2 semaines après le début de la mission
Note de cadrage et d'orientation de l'Unité avec ses attributions et un organigramme cible	3 mois après le début de la mission
Compte rendu mensuel sur les 6 premiers mois de la mission	A la fin de chaque mois sur les 6 premiers mois
Un rapport trimestriel pour les 6 derniers mois de la mission	A la fin du 9 et 12 mois de la mission

Compte-rendu pour chaque expertise perlée/ponctuelle	15 jours après la fin de la mission perlée/ponctuelle
--	---

5) Coordination et redevabilité

3.1. Coordination assurée par Expertise France et le/la Directeur.trice de l'USAMSAS

Dans le cadre de cette mission, Expertise France assurera la coordination et le suivi de la mission tels que:

Expertise France garantit la coordination entre les différents partenaires associés à la conception, mise en œuvre et/ou au suivi de la mission, oriente et accompagne l'organisation du travail avec le/la Directeur.trice, organise des points de suivi réguliers à minima avec le/la Directeur.trice et valide l'atteinte des grandes étapes de la mission.

3.2. Coordination avec les partenaires techniques et financiers et l'Equipe France

Le/la Directeur.trice se rendra au Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France régulièrement pour une réunion d'échanges avec la Conseillère Régionale en Santé Mondiale, le Conseiller Régional de Coopération en Santé et le point focal du bureau de l'Agence Française de Développement (AFD) basée à Dakar.

3.3. Redevabilité le/la Directeur.trice

Le/la Directeur.trice rapportera directement et régulièrement les avancées et difficultés rencontrées dans le cadre de la mission à la personne de contact au sein d'Expertise France.

Les livrables de la mission sont produits en faveur du bénéficiaire de la mission. La dernière version des livrables est remise à Expertise France qui confirmera auprès de ce dernier la validation finale de ces derniers.

V. Organisation logistique et modalités d'exécution

Lieu : Dakar (ancrage au Ministère de la Santé et de l'Action Sociale)

Date estimée de démarrage : dès que possible

Durée : 12 mois à partir de la date du contrat entre Expertise France et la personne recrutée.

Organisation logistique et consignes de sécurité d'Expertise France : Le Bénéficiaire de la mission, le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale mettra à la disposition du/de la Directeur.trice un local pour servir de bureau/salle de réunion avec une connexion internet et la possibilité de réaliser des impressions et photocopies, un véhicule et un chauffeur pour assurer les déplacements dans le cadre des activités de la mission, en cas de besoin.

VI. Profil recherché

Profil recherché : Santé publique & Gouvernance

A. Formation

- Titulaire d'un diplôme universitaire (2nd cycle) dans les domaines suivants : relations internationales, développement international, économie du développement, santé publique, sciences sociales ou autre domaines pertinents au regard du profil.

B. Compétences

Techniques :

- Être capable de rédiger avec aisance divers types de documents ;
- Savoir élaborer un cahier des charges ;
- Maîtriser la méthodologie de conduite de projet ;
- Savoir situer son action dans le champ légal et réglementaire dans le domaine de la santé et de l'action sociale ;
- Connaître les techniques d'évaluation : indicateurs, effets, impacts ;
- Connaître les principes d'exécution budgétaire ;
- Connaître l'organisation et les circuits de décision du ministère de la santé ;
- Savoir élaborer des outils de suivi des programmes et financements ;
- Connaître les bailleurs de fonds des secteurs de la santé et de l'action sociale (UE, BM, FM, USAID, AFD, ...)
- Utiliser les outils du pack bureautique (Word, Excel, PowerPoint, ...)
- Utiliser les logiciels spécifiques du service/de l'activité

Relationnelles :

- Savoir conduire des réunions sur des projets transversaux ;
- Communiquer pour expliquer le sens de l'action ;
- Excellentes compétences en communication et interculturelles ;
- Excellentes capacités de communication à l'écrit et à l'oral en anglais et en français ;
- Adopter une posture de conseil et d'accompagnement des équipes et des autorités ;
- Être en mesure de travailler en équipe et en réseau ;
- Être capable de collaborer avec les services et les interlocuteurs externes ;
- Savoir déléguer et contrôler ;
- Savoir gérer et négocier avec des partenaires techniques et financiers ;
- Pouvoir s'adapter à son public et aux circonstances imprévues.

Stratégiques :

- Être capable de coordonner et fédérer différents interlocuteurs ;
- Anticiper les évolutions et proposer des initiatives innovantes dans des contextes difficiles ;
- Être en mesure de mener des réflexions stratégiques à court, moyen et long terme ;
- Être capable de conseiller de hautes autorités sur les questions de santé et sociales.

C. Expérience professionnelle

- Avoir au moins 15 ans d'expérience dans la gestion ou la supervision de programmes à grande échelle de coopération internationale, de projets d'assistance technique internationale ou de projets de renforcement des capacités institutionnelles. L'expérience de la gestion d'un projet de santé ou de gouvernance sera un atout ;
- Avoir au moins 15 ans d'expérience dans l'établissement et la conduite d'un dialogue institutionnel avec les institutions régionales et nationales, dans la conduite de processus multipartites et de consultations ;
- Avoir au moins 15 ans d'expérience en coordination d'équipes multidisciplinaires et multiculturelles ;

- Expérience significative dans le domaine de la santé et de l'action sociale et de ses politiques sectorielles (formulation de politiques, stratégies, plans d'actions, de législations, constitution d'organes de consultation) ;
- Excellente connaissance du cycle projet et des outils de pilotage. Une connaissance des procédures et exigences du financement des bailleurs (Union européenne, Fonds mondial, GAVI, Banque mondiale, AFD, USAID, serait un atout) ;
- Expérience de travail et de gestion de projet d'au moins 5 ans en Afrique de l'Ouest ;
- Expérience spécifique sur les questions de santé publique, de gestion des épidémies/pandémies et d'actions sociales est appréciée.