

PLAN STRATEGIQUE 3CAP SANTÉ 2023 - 2027



**Cadre de concertation, de coordination et
d'actions de plaidoyer de la société civile
pour la santé au Sénégal - 3CAP-Santé**

**PLAN STRATEGIQUE
3CAP SANTÉ
2023 - 2027**

Avant -propos



Ce présent plan stratégique 2023-2027 est le fruit d'une longue réflexion interne au sein de 3CAP-Santé, appuyée par le projet NPI-Expand Palladium, financé par le Gouvernement Américain à travers l'USAID.

Pour rappel, 3 CAP-Santé a été conçu et mis en place comme un cadre de concertation, et de coordination des actions de plaidoyer de la société civile visant à améliorer l'accès des populations à des services de santé de qualité et à des coûts raisonnables.

Depuis sa création en octobre 2020, 3 CAP-Santé en tant que cadre s'était fixé comme objectifs de mutualiser les ressources ; fédérer les énergies et les actions dispersées ; capitaliser et partager les expériences ; constituer une base de données des expertises pour le renforcement de capacités et ; harmoniser les outils et les interventions en matière de plaidoyer pour la santé.

Trois années après sa création, force est de constater que ce cadre novateur de plaidoyer de la société civile, avec l'appui constant de l'équipe NPI a permis aux organisations lead des quatre pools Gouvernance, Réformes Juridiques, Renforcement de capacités, Capitalisation et pérennisation avec leurs sous-récepteurs de contribuer significativement à l'atteinte des résultats escomptés à savoir :

- L'implication de la société civile et des acteurs communautaires dans la définition des politiques et programmes de santé est améliorée
- Les capacités et le leadership des OSC/OCB pour l'amélioration de la gouvernance et le suivi de la redevabilité des politiques et du système de santé sont renforcés

- Les capacités en plaidoyer des OSC/OCB qui interviennent dans le domaine de la santé maternelle, infantile-juvénile, santé de la reproduction et paludisme sont renforcées d'ici 2024
- Les capacités de veille citoyenne des OSC dans le domaine de la santé maternelle, infantile-juvénile, santé de la reproduction et paludisme sont renforcées d'ici 2024

Soucieux de pérenniser les acquis et d'avoir sur une plus grande échelle, un plus grand impact sur l'amélioration de l'environnement où se mènent les interventions et sur les conditions sociales et sanitaires des populations, surtout les plus vulnérables, 3 CAP-Santé a décidé de se doter d'un plan stratégique 2023-2027 qui décline sa vision, son but, ses objectifs, ses orientations stratégiques, ainsi que les résultats attendus. Ledit plan stratégique, avec le soutien technique et financier de NPI Expand se veut être le baromètre qui gouvernera les actions de plaidoyer des organisations membres de 3 CAP-Santé. Il servira de guidance aux interventions de plaidoyer de la société civile en complémentarité avec les initiatives gouvernementales et leurs démembrés. Sa mise en œuvre avec le soutien de NPI nécessitera sans doute l'apport technique et financier d'autres partenaires, y compris le secteur privé national. Telle est la vocation de ce plan. Telle est l'ambition de 3CAP-Santé.

I. SOMMAIRE

I.	SOMMAIRE	IV
II.	SIGLES ET ACRONYMES	V
III.	Liste des graphiques et tableaux	VI
IV.	Liste des annexes	VII
V.	INTRODUCTION	1
VI.	CONTEXTE INTERNATIONAL	2
VII.	CONTEXTE NATIONAL	3
VIII.	PRESENTATION DU RESEAU 3CAP SANTE	7
VIII.1.	PROCESSUS DE CREATION DE 3 CAP-SANTE	7
IX.	ANALYSE ORGANISATIONNELLE DU RESEAU 3 CAP SANTE	8
IX.1.	SYNTHESE DES REALISATIONS	9
IX.2.	SYNTHESE DE L'ANALYSE FFOM	9
IX.3.	ENJEUX, DEFIS	13
IX.3.1.	Défis	15
X.	CADRE STRATEGIQUE	17
X.1.	VISION DE 3CAP-SANTE A L'HORIZON 2027	17
X.2.	LES VALEURS	17
X.3.	LES PRINCIPES	18
X.4.	LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES	18
X.4.1.	Objectif général :	19
X.4.2.	Objectifs stratégiques et les résultats attendus	19
X.4.3.	Principales stratégies	22
XI.	ORGANES DE MISE EN ŒUVRE ET SUIVI EVALUATION	35
X1.1.	LES ORGANES DE MISE EN ŒUVRE	35
X1.1.1	Le Conseil d'Orientation et de Suivi (COS)	35
X1.1.2.	Les Pools de compétence	36
X1.1.3.	Le Secrétariat technique permanent	37
X1.2.	LE PLAN DE SUIVI-EVALUATION-CAPITALISATION	37
X1.3.	LE SUIVI	38
X1.4.	LES EVALUATIONS	38
X1.5.	LA CAPITALISATION	38

II. SIGLES ET ACRONYMES

3CAP-Santé	Cadre de Concertation, de Coordination et d'Actions de Plaidoyer de la Société Civile pour la Santé au Sénégal
CDS	Comité de Développement Sanitaire
CMU	Couverture Maladie Universelle
COS	Conseil d'Orientation et de Suivi
CSU	Couverture Santé Universelle
FFOM	Forces, Faiblesses Opportunités Menaces
OCB	Organisation Communautaire de Base
ODD	Objectifs pour le Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
SR	Santé de la reproduction
STP	Secrétariat Technique Permanent
PSD	Plan Stratégique de Développement
PSE	Plan Sénégal Emergent
PTF	Partenaire Technique et Financier

III. LISTE DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX

Tableau 2 : Matrice FFOM ou SWOT	16
Tableau 3 : répartition du budget par objectif stratégique.....	40

IV. LISTE DES ANNEXES

Annexe 2 : référence bibliographique

Annexe 3: liste des participants à l'élaboration du PS

V. INTRODUCTION

La santé est un droit fondamental pour tout être humain, c'est pour cette raison que les organisations de la société civile ont compris la nécessité de s'unir pour agir ensemble en vue de l'amélioration de la santé des populations. Des progrès significatifs ont été enregistrés grâce à la contribution des organisations de la société civile. Afin de maintenir les acquis et passer à l'échelle dans les interventions, elles doivent redoubler d'efforts pendant les cinq prochaines années.

A cet effet, le plan stratégique est un outil capital qui permettra à 3 CAP Santé de jouer son rôle catalyseur de plaidoyer des organisations de la société civile en vue d'une contribution plus significative et plus qualitative pour le système de santé.

Cette mutualisation des forces prônée par 3CAP-Santé à travers la synergie des ressources de la société civile avec le soutien du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale, du Ministère des Collectivités Territoriales et des autres parties prenantes, sera un puissant levier pour l'accès aux services de santé de qualité et à des coûts abordables pour tous.

C'est dans cette perspective que s'inscrit l'élaboration du plan stratégique de 3CAP-Santé 2023-2027 avec le soutien technique et financier de NPI EXPAND.



VI. CONTEXTE INTERNATIONAL

Le Sénégal a souscrit à plusieurs engagements internationaux en matière de santé parmi lesquels on peut citer ceux présentés ci-dessous :

La Déclaration de Libreville sur la santé et l'environnement du 29 août 2008.

La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement en date du 02 mars 2005 ;

La Déclaration d'Astana sur les Soins de Santé Primaires (SSP), lors du sommet sur les 40 ans de la déclaration d'Alma Ata en Octobre 2018.



Le Programme d'action de la Conférence Internationale sur la Population et le Développement, tenue du 5 au 13 septembre 1994 au Caire ;

Le Règlement Sanitaire International (RSI) de 2005 ;

L'Agenda 2063 de l'Union Africaine ;

Ainsi, en souscrivant à ces engagements internationaux et régionaux, le Sénégal poursuit l'objectif ultime de l'accès de tous ses citoyens, sans distinction, à la meilleure qualité de soins possible, sans subir de risque financier pouvant compromettre la satisfaction d'autres besoins essentiels du ménage comme l'éducation ou l'habitat.

Dans cette perspective, le Sénégal a adopté des stratégies et élaboré plusieurs documents normatifs dans l'optique de la santé universelle.

Le Plan National de Développement Sanitaire et Social 2019-2028, vise l'atteinte de la Couverture Sanitaire Universelle au Sénégal. Il est basé sur trois (03) axes majeurs que sont :



VII. CONTEXTE NATIONAL

Le plan stratégique de 3CAP est articulé aux référentiels nationaux sur les politiques et programmes économiques et socio- sanitaires du Sénégal notamment :

Le Plan Sénégal Emergent : La politique de santé trouve son fondement dans la Constitution sénégalaise, par ailleurs la phase 2 du Plan Sénégal émergent (PSE) lancée fin 2018 comporte un axe spécifique sur le renforcement de l'accès aux services sociaux de base, dont la santé. Le PSE prévoit plusieurs priorités : améliorer l'offre et la qualité des services de santé, prévenir et lutter contre les maladies transmissibles, la santé maternelle, infantile, renforcer le dispositif de santé communautaire et améliorer la gouvernance sanitaire. Ces objectifs de l'axe 2 du PSE est en articulation avec les missions de 3CAP Santé

Le PUMA : le Programme d'Urgence de Développement Communautaire contribue à l'amélioration significative des conditions de vie des populations par une lutte plus soutenue contre les inégalités sociales à travers l'accès durable aux infrastructures et services socio-économiques de base, et la création d'une économie locale.

Couverture Santé Universelle : La Couverture Maladie Universelle (CMU) offre la possibilité aux personnes les plus démunies de bénéficier d'une couverture du risque maladie. Cette initiative permet, en effet, aux personnes ayant souvent de faibles revenus (monde rural et secteur informel), d'être affiliées à un régime d'assurance maladie et de bénéficier des mêmes soins que les personnes affiliées aux autres régimes de sécurité sociale que sont les imputations budgétaires et les Instituts de Prévoyance Maladie. Malgré cet effort combien important des pouvoirs publics, une minorité de la population bénéficie d'une couverture sociale pour la prise en charge de ses frais médicaux, à travers trois régimes existants : les régimes obligatoires, les régimes volontaires et l'assistance médicale. Pour réduire les inégalités d'accès aux soins, l'État sénégalais a mis en place une Agence Nationale de la Couverture Maladie Universelle.

Le PNDSS : l'amélioration de la santé et de la nutrition passe nécessairement par la mise en œuvre adéquate du PNDSS qui est soutenu par la vision suivante : « un Sénégal où tous les individus, tous les ménages et toutes les collectivités bénéficient d'un accès universel à des services de santé et d'action sociale de qualité sans aucune forme d'exclusion et où, il leur est garanti un niveau de santé et de bien-être économiquement et socialement productif ». Le Plan National de Développement Sanitaire et Social a pour enjeu fondamental, l'avancée du pays vers la Couverture Sanitaire Universelle (CSU) pour la réalisation de l'Objectif de Développement Durable (ODD) .

Le PNDSS constitue le cadre de mise en œuvre de la politique de santé et d'Action sociale. La mise en œuvre du PNDSS 2019-2028, à travers le Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD), sera concrétisée par les interventions visant les trois déterminants majeurs de la CSU que sont : La gouvernance et **le financement du secteur, l'offre de santé et d'action sociale et la protection sociale dans le secteur ;**

L'analyse des forces et faiblesses du secteur de la santé et de l'Action sociale montre que, malgré une organisation qui s'adapte progressivement aux défis, les contraintes restent nombreuses et touchent tous les piliers du système de santé : leadership et gouvernance, prestations de services, ressources humaines pour la santé, financement, médicament, technologie, information et recherche opérationnelle. De cette analyse, découlent des défis qui poussent les organisations de la société civile, à l'image de 3CAP-Santé à se mobiliser pour travailler ensemble à l'élaboration d'un plan stratégique, dans la perspective d'une contribution significative à l'amélioration de la santé des populations et au développement du secteur de la santé.

La Lettre de Politique Sectorielle : Avec une population estimée en 2019, à 16 millions d'habitants, le Sénégal est marqué par la jeunesse de sa population. La forte croissance démographique du Sénégal (2,5%) a forcément des incidences sur la prise en charge sanitaire des populations. Malgré des progrès significatifs, les taux de mortalité maternelle (236 pour 100 000 naissances vivantes) et infanto juvénile (56 pour 1 000 naissances vivantes), restent encore élevés. Le fardeau des maladies transmissibles persiste, alors que celui des maladies non transmissibles augmente. Avec un indice de développement humain de 0,494, le pays est classé parmi ceux « à développement humain faible »¹.

Ainsi, malgré des efforts combien importants des pouvoirs publics, une minorité de la population bénéficie d'une couverture sociale pour la prise en charge de ses frais médicaux, à travers trois régimes existants : les régimes obligatoires, les régimes volontaires et l'assistance médicale. Pour réduire les inégalités d'accès aux soins, l'État sénégalais a lancé en 2013 un plan stratégique de développement d'une couverture maladie universelle (PSD-CMU 2013-2017). Ce plan comporte plusieurs volets : promotion et développement des mutuelles de santé, réforme de l'assurance maladie obligatoire, renforcement des dispositifs de gratuité existants (plan Sésame pour les personnes âgées, les femmes césariées, etc.) et mise en œuvre de la gratuité pour les enfants de 0 à 5 ans à compter d'octobre 2013.

La réforme de la CMU prévoit une prise en charge par l'État de 50% de l'adhésion annuelle à la mutuelle (3 500 FCFA). Cette prise en charge s'élève à 100% pour les foyers les plus pauvres,

bénéficiaires des bourses de sécurité familiale. Les consultations, hospitalisations, analyses et médicaments génériques dispensés dans les postes de santé, dans les centres de santé à et à l'hôpital sont pris en charge à hauteur de 80%. Les médicaments fournis dans les pharmacies privées sont pris en charge à 50%.

L'agence de la CMU a été créée, notamment avec le soutien de l'Agence Française de développement. La réforme de la CMU s'est accompagné d'une décentralisation du système de santé. Toutefois, certaines associations de la société civile déplorent le faible taux d'enrôlement, des dysfonctionnements dans la mise en œuvre et une méconnaissance du mécanisme par une grande partie de la population².

Le PSE repose sur trois (3) axes majeurs qui résument la vision d'« un Sénégal Emergent en 2035 avec une société solidaire dans un Etat de droit » :

Axe 1 : La croissance inclusive ;

Axe 2 : La contribution pour la réduction des inégalités et le financement de façon efficace et soutenable des programmes de développement humain ;

Axe 3 : La bonne gouvernance.



(3) axes majeurs du PSE



La croissance inclusive ;



La contribution pour la réduction des inégalités et le financement de façon efficace et soutenable des programmes de développement humain ;



La bonne gouvernance.

L'objectif du PSE est d'installer l'économie sur une trajectoire de croissance forte, inclusive, durable, créatrice d'emplois, tout en préservant l'environnement et les ressources naturelles.

Le PSE vise en particulier, en l'espace d'une décennie, un décollage qui se traduira à la fois par un développement économique et par des progrès sensibles en matière de développement humain.

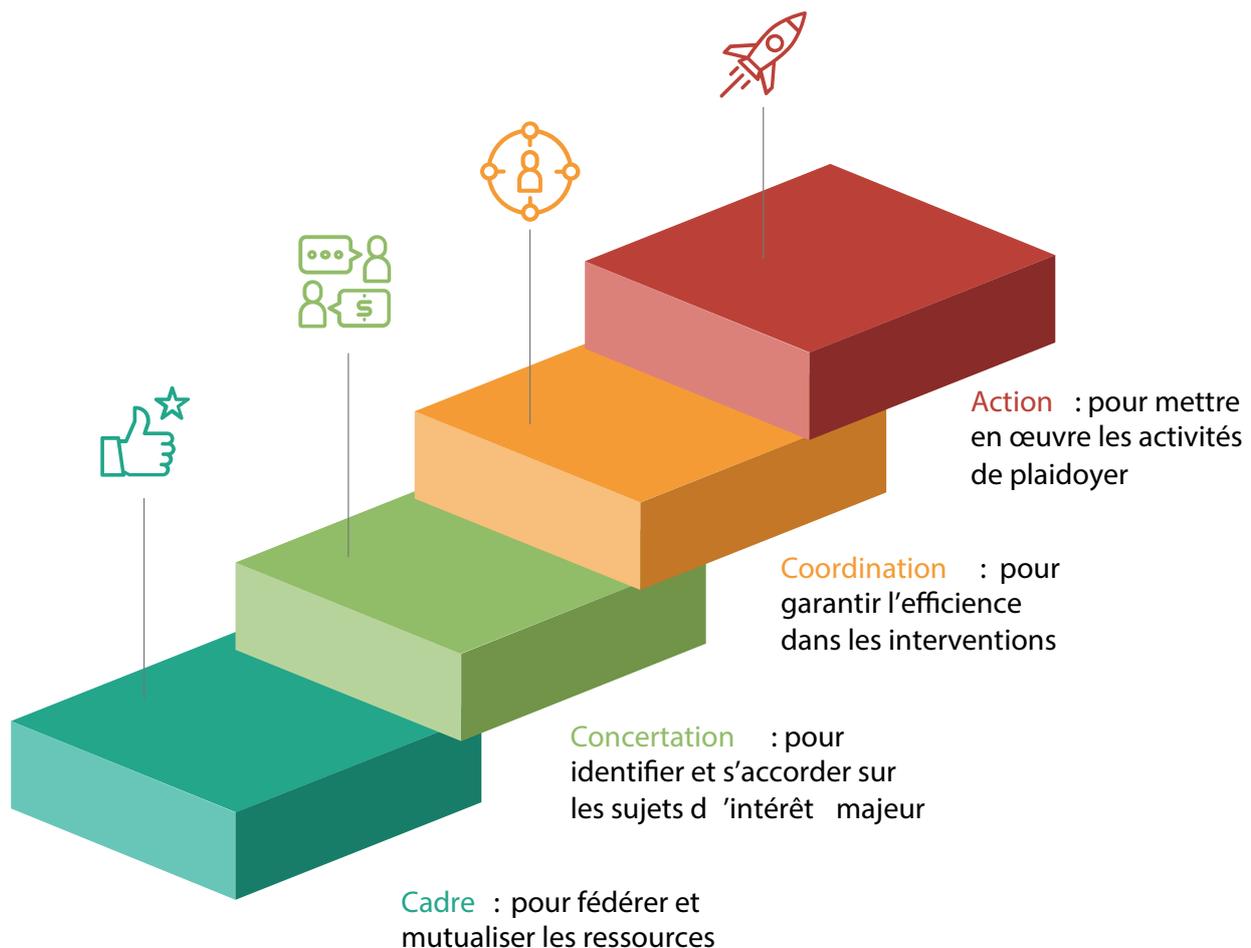
VIII." PRESENTATION DU RESEAU 3CAP SANTE

VIII.1. Processus de création de 3 CAP-Santé

Le Cadre de Concertation, de Coordination et d'Actions de Plaidoyer de la Société Civile pour la Santé au Sénégal (3CAP-Santé) est une nouvelle organisation créée en 2021 grâce à un processus de cocréation, appuyé par le projet NPI EXPAND, avec le financement de l'USAID. Le récépissé a été délivré le 20 octobre 2022 par le ministère de l'Intérieur. Dans un contexte de COVID19, un fort besoin s'est fait ressentir pour la création de 3CAP-Santé pour :

- Fédérer les énergies et les actions dispersées ;
- Mutualiser les ressources ;
- Capitaliser et partager les expériences ;
- Constituer une base de données des expertises pour le renforcement de capacités ;
- Harmoniser les outils et les interventions en matière de plaidoyer pour la santé.

La dénomination de la plateforme est circonscrite autour des quatre concepts suivants :



Le réseau est composé d'une vingtaine d'organisations de la société civile renommées et d'acteurs impliqués dans le plaidoyer pour la santé au Sénégal. Ses membres capitalisent plus d'une

vingtaine d'années d'expériences dans le management de projets, la gouvernance, le genre, les droits humains, l'autonomisation des femmes, et la santé maternelle, infantile juvénile, des jeunes et des adolescents. Ces organisations sont reconnues pour leur crédibilité et pour avoir beaucoup travaillé avec les partenaires institutionnels et internationaux tels que l'USAID, la Banque mondiale, Expertise France, l'Union Européenne ou encore le Fonds Mondial.

Suite à l'assemblée générale constitutive de 3CAP-Santé tenue le 18 février 2021 et de manière consensuelle, les organisations ayant participé au processus de cocréation ont retenu quatre (4) organes de gestion distincts pour assurer son fonctionnement et son animation. Il s'agit de : i) l'Assemblée générale (AG) ; ii) le Bureau exécutif (BE) ; iii) le Conseil d'Orientation et de Suivi (COS) ; et iv) les Pools de Compétences (PC).

Le BE est l'organe de gouvernance. Il est l'instance de décision et de régulation du cadre et est composé de cinq (5) membres élus par une assemblée générale. L'assemblée générale électorale est constituée des organisations de la société civile ayant pris part aux réunions de cocréation tenues entre octobre et décembre 2020 et sera élargie à de nouveaux membres qui en feront la demande au fur et à mesure.

Un Secrétariat technique permanent (STP), placé sous l'autorité directe du Président du COS, est chargé de fournir un appui technique, administratif et logistique aux différents organes pour permettre un meilleur fonctionnement du réseau.

Les compétences du STP permettent aux différentes organisations de se renforcer individuellement et collectivement.

Les Pools de compétences sont des espaces techniques de réflexion et de propositions. Ils permettent l'analyse pointue des questions relatives à des thématiques spécifiques afin de proposer des solutions pertinentes, concrètes, opérationnelles et pérennes à soumettre au COS pour validation. Ils sont au nombre de quatre (4) : 1) Gouvernance Sanitaire ; 2) Renforcement des capacités ; 3) Reformes Juridiques ; et 4) Capitalisation et pérennisation.

Le réseau est ouvert à toute association ou entité de la société civile légalement reconnue partageant les mêmes principes, s'engageant à se conformer aux textes directeurs dudit cadre et s'étant acquitté des droits d'adhésion.

IX. ANALYSE ORGANISATIONNELLE DU RESEAU 3 CAP SANTE

L'USAID, à travers l'Initiative Nouveau Partenariat pour une meilleure santé (NPI EXPAND), mise en œuvre par Palladium, a créé un mécanisme de financement pour soutenir un réseau actif de plaidoyer en santé pour la période 2020 à 2024. Ce financement est alloué aux partenaires locaux, y

compris les petites organisations non gouvernementales (ONG)/organisations communautaires de base (OCB), ainsi que les réseaux/associations pour soutenir les approches innovantes de plaidoyer.

IX.1. Synthèse des réalisations

Nonobstant, la création récente de la Plateforme et grâce à l'appui technique et financier de NPI, 3CAP-Santé s'est adaptée au contexte d'une organisation nouvellement créée et s'est donnée les moyens de mettre sur pied une plateforme structurée dotée de tous les instruments de gouvernance. Cet appui financier au profit d'organisations des pôles a permis de capitaliser des résultats importants.

Dans le domaine de la gouvernance, les résultats capitalisés tournent autour de l'élaboration d'un répertoire des acteurs (OSC/OCB, autorités administratives et locales) et l'engagement des autorités administratives, locales et sanitaires à accompagner les initiatives de 3CAP-Santé. Dans ce sens le Maire de Pikine et le comité local de la Coalition étudient la signature d'une convention de partenariat. C'est dynamique est notée au niveau du Président du Conseil départemental de Kaolack qui propose d'intégrer le Pool gouvernance dans la commission santé du conseil.

Concernant le domaine réformes juridiques, une analyse sur les obstacles pour la signature du décret d'application de la loi SR a été faite. En plus, un processus de plaidoyer à l'endroits des élus locaux pour le financement de la santé de la reproduction des jeunes a été enclenché.

Ainsi, dans le domaine du renforcement des capacités, les outils et le curriculum de formation sur le plaidoyer, financement de la santé maternelle, infanto juvénile et la lutte contre le paludisme ont été développés. Enfin dans le domaine de capitalisation et de la pérennisation, un guide pour la pérennisation et une stratégie de plaidoyer ont été élaborés.

IX.2. Synthèse de l'analyse FFOM

A l'instar de toutes les organisations, 3CAP-Santé a des points forts et des points faibles, mais aussi des opportunités se présentent à elle ainsi que des menaces auxquelles elle doit faire face. Le diagnostic prend en charge chacun de ces points. Pour y arriver des données ont été collectées sous forme d'entretiens auprès des organisations composantes de la plateforme. Les résultats obtenus ont été agrégés et transcrits sous forme matricielle dénommée Forces, Faiblesses, Menaces et Opportunités (FFMO) - voir tableau n°2.

• Les forces

3CAP-Santé par la co-crédation a instauré une véritable relation de partenariat entre les organisations membres. Cette approche a permis de mieux comprendre les besoins et les exigences des organisations face aux défis du secteur de la santé et de mettre en œuvre une Plan stratégique 3cap santé

stratégie de plaider pour faire entendre leur voix et obtenir des services qui correspondent aux attentes des populations.

Bien que récemment créée, 3CAP-Santé recèle d'autres points forts. Ils tiennent au professionnalisme, à l'expérience des membres, au maillage du territoire national mais également à leur réputation sur le plan international.

Ainsi, l'une des plus grandes forces de la plateforme est indéniablement la qualité de ses ressources humaines qui sont bien formées et d'un niveau de réseautage élevé.

L'origine de ces atouts s'explique par la contribution considérable de la société civile à l'amélioration de la santé des populations. Elle complète continuellement le rôle joué par le gouvernement et travaille en étroite collaboration avec ce dernier.

Ces qualités font de 3CAP-Santé une Institution qui devrait inspirer confiance aux populations qu'elle est censée servir, aux autorités gouvernementales et aux institutions techniques et financières qui appuient le développement du pays en général mais plus spécifiquement le secteur de la santé..

- **Les faiblesses**

3CAP-Santé, en dépit de l'expérience des organisations membres, fait face à des faiblesses d'ordre fonctionnel qui appellent des solutions durables pour tendre vers la performance. Ces faiblesses tiennent d'abord des faibles capacités de plus de 50% des organisations membres à mobiliser des ressources financières pour mener à bien leurs missions..En effet, la faiblesse de financements des organisations membres pour la mise en œuvre d'un programme commun est souvent source de démotivation. A ce titre, il serait opportun de mettre en place un dispositif de sub-granting au sein du COS, qui lui ferait épouser les contours typiques de ses missions et de son fonctionnement optimal en tant qu'organisation faitière, dans un environnement générateur d'une interactivité permanente et soutenue avec toutes les OSC membres.

Au-delà de la motivation peu attractive de certaines organisations membres, les pôles de compétences ne se sont pas inscrits dans une perspective de recherche et de réflexion stratégique pour orienter les domaines d'actions majeures de 3CAP-Santé.

Il s'y ajoute que 3CAP-Santé a montré jusque-là, une faiblesse dans la coordination et communication intra pool, inter pool, mission principale pour laquelle elle a été créée. Ainsi, la communication gagnerait à être perfectible par la mise en place d'un système d'information plus performant ainsi que par l'établissement d'une communication externe porteuse d'une meilleure image du Réseau.

Les opportunités

Dans l'environnement externe de 3CAP-Santé, existent des opportunités qui pourraient être mises à profit pour améliorer son action. Parmi celles-ci, figure un cadre stratégique de référence pour le système de la santé à travers l'Axe II du Plan Sénégal Emergent (PSE) qui définit les grandes orientations en matière de Capital humain, protection sociale et développement durable en mettant l'accent sur :

Une Éducation de qualité et développement des compétences et qualifications,

L'Accès aux soins de santé, à l'eau potable, à l'assainissement ainsi que le renforcement de la nutrition

La protection sociale et la solidarité avec les groupes vulnérables.

Ces orientations sont déclinées dans le PNDSS qui est soutenu par la vision suivante : « un Sénégal où tous les individus, tous les ménages et toutes les collectivités bénéficient d'un accès universel à des services de santé et d'action sociale de qualité sans aucune forme d'exclusion et où, il leur est garanti un niveau de santé et de bien-être économiquement et socialement productif ». Le Plan National de Développement Sanitaire et Social a pour enjeu fondamental, l'avancée du pays vers la Couverture Sanitaire Universelle (CSU) pour la réalisation de l'Objectif de Développement Durable (ODD) 3. Ceci justifie l'intérêt manifesté par le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale et les Partenaires Techniques et Financier à l'appui et à l'accompagnement de de 3CAP-Santé dans le Plaidoyer pour la santé au Sénégal. L'appui financier et technique de NPI/USAID tout au long du processus le démontre.

- **Les menaces**

S'agissant des menaces qui pèsent sur 3CAP-Santé, elles relèvent du contexte national et international. Sur le plan national, le Sénégal subit des tensions politiques pré-electorales en perspective de la présidentielle de 2024 avec d'importantes répercussions sociales et économiques. La montée des violences et la bipolarisation du champ politique peut constituer une entrave à l'accès aux ressources et à la mise en œuvre des actions planifiées.

Au niveau opérationnel, un manque de collaboration de la part d'autres organisations ou cadres de coordination travaillant dans le même domaine peut affecter la position stratégique de 3CAP-Santé. D'autant plus que les organisations sont aussi membres d'autres coalitions ou cadre de coordination dans les domaines de la santé.

Au niveau social, la principale menace reste liée aux réalités socio culturelles par rapport à la loi sur le droit sur la santé reproductive. Cette situation appelle à observer des innovations dans les stratégies de plaidoyer et contourner les menaces émergentes, asymétriques sur les questions d'équité et d'égalité de genre.

Sur le plan international, en dehors de la décroissance du financement de la santé, les menaces proviennent de l'instabilité des pays de la sous-région qui connaissent des conflits intra étatiques. La situation dans le SAHEL, sanctuarisé par des groupes extrémistes radicaux qui mènent des attaques terroristes sporadiques dans des pays voisins, constitue également une grande menace sérieuse. Les frontières nationales sont poreuses et mal sécurisées, pouvant faciliter le transit de beaucoup de personnes en direction du Sénégal, exposant le pays à des évolutions non maîtrisées des problèmes et dépenses de santé.

On peut aussi noter au titre des menaces :

!" **Une complexité de l'environnement sanitaire mondiale à l'exemple de la COVID-19 ;**

!" **L'évolution technologique (Réseau social) et ses incidences sur le plan sanitaire et social, notamment en termes de désinformation.**

De manière générale, 3 Cap-Santé dispose d'atouts importants pour mener convenablement les missions de guidance stratégique, de coordination et de mutualisation des ressources qui lui sont assignées. En revanche, elle recèle des faiblesses auxquelles il convient de remédier pour rendre son action plus efficace. Pour ce faire, il s'agit de saisir les opportunités qui se présentent à elle mais également en travaillant à éliminer ou à limiter les menaces qui pèsent sur son action et son devenir.

Le tableau ci-après présente en résumé, les forces, faiblesses, menaces et opportunités de 3CAP-Santé.

Tableau 1 : Synthèse de l'analyse SWOT

FORCES 	FAIBLESSES 
1." Organisations constituantes réputées et connues dans le domaine de la santé au Sénégal avec un bon maillage du territoire national	1." Insuffisance des ressources financières, matérielles et techniques par rapport aux besoins des organisations membres ;
2." Structuration de la Plateforme axée sur la co-création et les résultats	2." Faiblesse du système de collecte et d'exploitation des statistiques des organisations membres
3." Ressources humaines de qualité (COS, Secrétariat permanent)	3." Faible intégration Genre dans les stratégies de plaidoyer
4." Professionnalisme et expériences des organisations membres	4." Absence de structure de gestion de la logistique
5." Bon niveau d'utilisation des nouvelles technologies de la communication	5." Absence de modèle de subgranting
6." Bonne capacité de dialogue et d'influence des décideurs politiques (au niveau local et national)	6." 15-Insuffisance de la collaboration et de la mutualisation des ressources

	<p>entre pôles de compétences ;</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Inactivité de certains membres. Chevauchement de rôles et cumuls de tâches. 8. Moindre visibilité limitée des actions entreprises par les pôles notamment en matière de réflexions stratégiques 9. Insuffisance de partage d'expériences entre les différentes organisations membres du 3CAP-Santé 10. Faiblesse dans la coordination et communication intra pool, inter pool et au sein de 3CAP Santé
<p>OPPORTUNITES</p> 	<p>MENACES</p> 
<ol style="list-style-type: none"> 1. Le Plaidoyer pour la santé une stratégie centrale pour l'atteinte des objectifs de l'axe 3 PSE, PNDSS et le Plan d'Investissement Sanitaire (PIS) 2. Transversalité et centralité du financement la santé dans les politiques et programmes ; 3. Possibilité d'avoir des financements importants des PTF 4. L'élargissement du partenariat avec la présence du pétrole et gaz au Sénégal 5. L'engagement des partenaires à accompagner 3 Cap-Santé (NPI-USAID) 6. L'existence de plusieurs OSC qui demandent d'adhérer à 3Cap Santé 7. La bonne collaboration entre le MSAS et 3Cap Santé 8. Intérêts des acteurs communautaires à 3CAP-Santé 9. Le développement de partenariats stratégiques avec des acteurs peut aider 3CAP-Santé à élargir sa portée et à maximiser l'impact de ses interventions 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tensions politiques liées à l'élection présidentielle de 2024 2. Nouvelles menaces (terrorisme sous régional, instabilité politique dans certains pays, libre circulation espace CEDEAO) dans une perspective de l'exploitation pétrolière et gazière 3. Réalités socio culturelles 4. Presse et Réseaux sociaux 5. Le non-respect des engagements pris par les partenaires techniques et financiers 6. Dégradation des agrégats et ratios économiques pouvant retarder les engagements de l'Etat sur le financement de la santé <p>Faible engagement politique des autorités pour accompagner les programmes de 3 Cap- Santé</p>

IX.3. Enjeux, Défis

Il s'agit pour le Réseau 3CAP-Santé de devenir le plus grand réseau de la société civile, partenaire du Ministère de la Santé et de l'Action sociale et des PTF dans la mise en œuvre des stratégies de plaidoyer sur la santé au Sénégal.

L'un des enjeux primordiaux consiste en la consolidation et l'élargissement de la plateforme 3CAP-Santé en tant que premier réseau de plaidoyer sur la santé en Afrique de l'Ouest et du Centre, ceci grâce à un plan de développement. Le second enjeu subséquent au premier, est de faire face aux risques et menaces de divers ordres qui sapent la mutualisation des ressources et la coordination des interventions entre organisations membres et entre pôles de compétences :

Pour ce faire, il s'agira :

- **De doter 3CAP-Santé de ressources à la mesure de ses missions ;**
- **De parfaire son organisation et son fonctionnement ;**
- **D'améliorer la qualité de la collaboration et la coordination entre les Pôles de compétences, entre Pôles de compétences et le COS et STP ;**
- **De créer les conditions d'accès aux financements et de renforcement des compétences des organisations membres ;**
- **De mettre en place un système performant d'information et de communication ;**
- **Et de donner plus de vigueur au processus de réformes afin de réaliser les engagements souscrits par l'Etat en matière de santé de la reproduction ;**
- **De renforcer le contrôle citoyen dans la gouvernance sanitaire particulièrement dans les Comités de Développement Sanitaire (CDS).**

Par ailleurs, conscient de l'importance du capital humain dans les organisations, le Plan stratégique accorde une place privilégiée au renforcement des capacités et à la capitalisation des expériences.

IX.3.1. Défis

3CAP-Santé fait face à de nombreux défis qu'elle doit relever. Parmi ceux-là, il y a la problématique de coordination unifiée, de la mobilisation des ressources de la stratégie de communication et du suivi évaluation des actions des pôles de compétences. Il s'agira d'adopter une approche anticipative et proactive basée sur la recherche action et la réflexion stratégique.

Le bilan diagnostic esquissé ci-avant, pose les défis spécifiques suivants :

- **L'implication de la société civile et des acteurs communautaires dans la définition des politiques et programmes de santé ;**
- **Les capacités et le leadership des OSC/OCB pour l'amélioration de la gouvernance et le suivi de la redevabilité des politiques et du système de santé ;**
- **Les capacités en plaidoyer de 25 OSC/OCB qui interviennent dans le domaine de la santé maternelle, infanto-juvénile, santé de la reproduction et paludisme ;**
- **Les capacités de veille citoyenne de 25 OSC dans le domaine de la santé maternelle, infanto-juvénile, santé de la reproduction et paludisme ;**
- **Décret d'application de certaines dispositions de la loi sur la santé de la reproduction ;**
- **Une ligne budgétaire désagrégée qui prend en charge la SRAJ est inscrite dans la nomenclature budgétaire des collectivités territoriales ;**
- **Le plaidoyer pour le financement durable des activités de santé à haut impact par les décideurs ;**
- **Les capacités des pouvoirs publics, des membres des OSC et du secteur privé sur la capitalisation des expériences.**

ORIENTATIONS DU PLAN STRATEGIQUE DE 3 CAP SANTE

2023-2027

X. CADRE STRATEGIQUE

X.1.1 VISION DE 3CAP-SANTE A L'HORIZON 2027

La vision de 3 Cap-Santé est la suivante :



Les valeurs, vertus cardinales sur lesquelles s'adosse 3CAP-Santé pour mener à bien ses missions, se résument ci-après :

« Inclusivité, Solidarité, Equité, Professionnalisme et Proximité »

- **Inclusivité** : impulser une approche qui se fonde sur la réponse aux besoins de santé de tous les êtres humains sans stigmatisation ni discrimination
- **Solidarité** : Instaurer une culture de mutualisation des ressources, compétences, expertises et avantages comparatifs des organisations de la société civile (OSC)
- **Equité** : Exercer ses missions avec la plus grande probité morale possible, impartialité et intégrité envers toutes les OSC
- **Professionnalisme** : Exécuter ses missions dans l'efficacité, en toute légalité, et suivant les bonnes pratiques au service des citoyens, sans discrimination aucune.
- **Proximité** : Être proche, disponible et à l'écoute des couches vulnérables afin de connaître leurs besoins et plaider pour leur prise en charge dans l'élaboration des politiques et des programmes de santé
- **Ouverture au partenariat** : Collaborer avec les institutions publiques nationales et internationales impliquées dans le secteur santé et les autres institutions susceptibles d'apporter leur concours pour l'amélioration de la santé des populations.
- **Innovation** : Expérimenter des modèles innovants de plaidoyer et dialogue politique sur la santé afin de capitaliser et vulgariser les résultats.

X.3. Les principes

Les principes directeurs qui sous-tendent la mise en œuvre des missions de 3CAP-Santé sont les suivantes :

1

Le leadership au plus haut niveau de la société civile à côté des pouvoirs publics pour la santé universelle ;

2

Le respect du genre et des droits humains pour faciliter l'accès à des services de santé de qualité ;

X.4. Les orientations stratégiques

D'ici 2027, les organisations membres de 3CAP-Santé ont retenu les orientations stratégiques suivantes :

4

La mise en place d'un cadre de la société civile fédérateur, mutualiste, consensuel, qui prône l'efficacité dans la mise en œuvre des interventions de plaidoyer !

5

L'accès équitable aux financements à toutes les organisations de la société

6

La réflexion stratégique permanente au sein des pôles de compétences sur les sujets d'enjeux majeurs comme facteur d'innovation, d'efficacité, d'efficacités et de pérennité des interventions de 3CAP -Santé

7

La mutualisation des ressources et le partage d'expérience comme viatique.

X.4.1. Objectif général :

L'objectif général poursuivi est le suivant :



GARANTIR L'ACCES DES POPULATIONS A DES SERVICES DE SANTE, ET DE QUALITE DURABLES, A DES COUTS ABORDABLES, PAR DES ACTIONS DE PLAIDOYER CIBLEES SUR LA GOUVERNANCE SANITAIRE, LES REFORMES JURIDIQUES, LE RENFORCEMENT DES CAPACITES, LA PERENNISATION ET LA CAPITALISATION.

X.4.2. Objectifs stratégiques et les résultats attendus

Les quatre (04) axes du plan stratégique sont déclinés en huit (08) objectifs stratégiques et leurs résultats attendus.

• Axe 1 : Réformes juridiques

OS1 : Améliorer le cadre juridique et réglementaire afin de faciliter l'accès des communautés aux services de santé de qualité adéquats et à moindre coût

- R1.1. Le plaidoyer pour l'accès aux services de santé de qualité et à moindre coût pour les catégories sociales les plus démunies est initié auprès des pouvoirs publics de manière constante et soutenue.
- R1.2. Le dialogue politique sur certaines dispositions législatives et réglementaires pouvant faciliter l'accès des populations vulnérables notamment les jeunes et les femmes à des services de santé globale et de qualité est initié.
- R1.3 Des concertations nationales, sous régionales, régionales et internationales sont initiées sur les sujets d'enjeux majeurs et les problématiques émergentes de santé qui impactent la résilience de nos systèmes de santé.

OS2 : Accroître le financement de la santé à travers des mécanismes de mobilisation de ressources domestiques

- R.2.1. Le plaidoyer auprès des pouvoirs publics pour l'augmentation du pourcentage du budget national réservé à la santé est mené.
- R.2.2. Le plaidoyer est mené auprès des collectivités territoriales afin qu'ils consacrent une part de leur budget au financement de la SRMNIA.
- R.2.3 Le plaidoyer sur la responsabilité sociétale des entreprises est initié afin de mobiliser des ressources domestiques auprès des firmes, industries, et mécénat local.
- R.2.4 Des partenariats stratégiques sont noués pour la mobilisation de ressources auprès des fonds verts, fonds climatiques et autres sources de financement innovant.

Axe 2 : Gouvernance

OS3 : Améliorer la gouvernance et le suivi de la redevabilité des politiques et programmes de santé par le renforcement du leadership et des capacités des OSC membres de 3CAP-Santé

- R.3.1. Les OSC membres de 3CAP-Santé sont renforcées sur le cycle de planification budgétaire en santé ainsi que sur les mécanismes de suivi des politiques publiques et programmes de santé afin de mieux exercer leur rôle de contrôle citoyen.
- R.3.2. Le leadership politique des OSC membres de 3CAP-Santé est renforcé, et leur niveau de participation dans les instances de prise de décision en matière de gouvernance sanitaire est amélioré
- R.3.3. Les OSC membres de 3CAP-santé sont davantage impliquées dans la définition, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et programmes de santé particulièrement la SRMNIA.

Axe 3 : Renforcement des capacités

OS4 : Renforcer les capacités des OSC en matière de plaidoyer et de gouvernance associative afin de faciliter leur accès aux ressources et d'accroître leurs capacités d'influence des politiques de santé publique

- R.4.1. Les capacités des OSC membres de 3Cap-Santé sont renforcées sur la gouvernance sanitaire, le plaidoyer orienté sur les réformes juridiques, le plaidoyer pour la mobilisation de ressources, et le plaidoyer sur la création d'un environnement favorable afin de faciliter l'accès des populations aux services de santé de qualité et à des coûts raisonnables.
- R.4.2. Des formations à la carte sont offertes aux OCB membres et partenaires de 3Cap-Santé au plan institutionnel, organisationnel et programmatique selon la demande et les possibilités existantes, et répondent aux standards de qualité en la matière.

- R.4.3. Les capacités de 3CAP-Santé sont renforcées en matière de réseautage et de partenariats stratégiques avec des cadres et plateformes similaires au niveau national, sous régional, régional et mondial .
- R.4.4. La gouvernance associative au sein des OSC membres de 3CAP-Santé est améliorée.
- **Axe 4 : Capitalisation et pérennisation**

OS5 : Développer au sein du cadre, une culture organisationnelle basée sur la valorisation de l'expertise de la société civile, la mutualisation des ressources et le développement du volet Assistance Technique de 3CAP-Santé

- R5.1. L'expertise des OSC membres de 3CAP-Santé est valorisée et mise à contribution pour l'atteinte des objectifs de 3CAP-Santé et de ses membres.
- R.5.2. Un pool « Offre d'Assistance Technique » est conçu et développé par un incubateur de 3CAP-Santé afin de préparer le positionnement de 3CAP-Santé comme un pourvoyeur d'assistance technique avec le plaidoyer comme domaine de prédilection

OS6 : Développer une stratégie de pérennisation de 3CAPSANTÉ

- R.6.1. Les sources de financement de 3CAP-Santé sont diversifiées
- R.6.2. Le volet assistance technique de 3Cap-Santé est développé par un incubateur
- R.5.3. Les effets, impacts, succès, échecs, leçons apprises des initiatives de 3CAP-Santé sont documentés avec le soutien du pool capitalisation et partagés au sein du réseau et au-delà pour servir de modèles innovants à capitaliser et répliquer.

• **Axe 5 : Coordination Gestion et Suivi évaluation**

OS7 : Définir et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé

- R.7.1. La stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé est élaboré avec le concours de l'assistance technique, validé par le COS et mise en œuvre par le STP et les organisations membres de 3CAP-Santé avec le soutien de NPI et des autres partenaires techniques et financiers.
- R.7.2. Les OSC membres de 3CAP-Santé reçoivent des formations spécifiques sur les méthodes, outils et techniques de mobilisation de ressources.
- R.7.3. La stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé est évaluée et mise à jour tous les 2 ans.

OS8 : Assurer une gestion coordonnée, transparente et efficace de 3CAP Santé

- R.8.1. Assurer le fonctionnement régulier des instances de 3CAP-Santé (Assemblée Générale, COS, Bureau Exécutif)

- R.8.2. La stratégie de plaidoyer de 3CAP-santé est mise à jour et validée par le COS
- R.8.3. Le plan de communication est élaboré et validé par le COS
- R.8.4. Le manuel de suivi-évaluation de 3CAP-Santé est finalisé et validé par le COS ainsi que le plan de suivi-évaluation du plan stratégique
- R.8.5. Le Manuel de Procédures de 3CAP-Santé est mis à jour avec la prise en compte de la dimension subgranting et adopté par le COS
- R.8.6. Le manuel de gestion des grants et livrables est finalisé et validé par le COS
- R.8.7. Le business plan et le plan de recrutement des ressources humaines pour soutenir la croissance de 3CAP-Santé sont élaborés et validés par le COS
- R.8.8. Le fonctionnement du Cadre de Concertation, de Coordination est évalué sur une base annuelle et les mesures correctrices mise en oeuvre
- R.8.9. L'outillage institutionnel de 3CAP-Santé est parachevé et les politiques nécessaires sont élaborées au fur et à mesure et validées par le COS : Genre, Droits humains, Protection des groupes vulnérables, Politique de sécurité, etc.

X.4.3. Principales stratégies

Pour l'atteinte de ces résultats Les stratégies sur lesquelles 3CAP-Santé s'appuie pour tendre vers la vision qu'elle s'est tracée reposent sur :

● Le développement organisationnel par la mutualisation des ressources

Il s'agit de rendre les OSC membres de la plateforme plus solidaires pour permettre aux organisations de se renforcer mutuellement afin que les moins fortes accèdent aux ressources et répondent efficacement aux besoins de santé des communautés. En effet, le partenariat et la co-création sont en partie fonction de la cohérence de l'architecture institutionnelle de la plateforme 3CAP Santé.

● La Guidance stratégique

Les quatre **pôles de compétences mis en place sont des cadres techniques de réflexion et de propositions stratégiques pour orienter les interventions des OSC** relatives à leurs thématiques afin de trouver des solutions pertinentes, concrètes, opérationnelles et pérennes **au financement de la santé.**

● La mise en place d'un observatoire national sur la qualité des services de santé :

Pour asseoir des soins de haute qualité en faveur des populations jeunes et des femmes et promouvoir leur accès universel, 3CAP-Santé créera un Observatoire National sur la qualité des services de santé pour disposer d'un outil puissant à la fois de veille et de plaidoyer pour un système de santé inclusif et de grande valeur.

● Le Plaidoyer pour la santé

« Ne doutez jamais qu'un petit groupe de citoyens réfléchis et engagés puisse changer le monde. C'est d'ailleurs toujours ainsi que cela s'est produit » disait Margaret Mead. A cet égard 3CAP Santé fait du plaidoyer un outil puissant pour le financement de la Santé au Sénégal et pour lever les barrières d'ordre institutionnel, juridique et socio culturel qui entravent l'accès des populations aux services de santé particulièrement concernant la SRMENIA. Ainsi, le Pôle Réformes juridiques est le bras opérationnel qui sera soutenu dans ces actions par les autres pôles.

● Le renforcement et la modernisation de la gouvernance associative

Il convient de doter les OSC et OCB de compétences et d'outils adaptés à leurs missions et à leurs interventions. Cette stratégie constitue une priorité absolue au regard de la complexité des actions pour arriver à asseoir des réformes durables dans le secteur de la santé et d'assurer la disponibilité de ressources techniques et financières. Il s'agira de permettre aux OCB/OSC d'accroître leur aptitude opérationnelle par l'acquisition d'outils de gouvernance, de budgets suffisants et leur participation dans les processus de gestion de la santé à tous les niveaux.

● L'amélioration de la coordination et l'efficacité des actions des Pôles de gouvernance

La cocréation est le principe directeur ayant conduit à la mise en place de 3CAP-Santé selon la logique de résultats ainsi déclinée : « Si les organisations de la société civile qui s'activent dans le domaine de la santé s'organisent autour d'un réseau actif de plaidoyer **Alors, elles seront en mesure d'identifier les thèmes les plus pertinents de plaidoyer et proposer des activités à hauts impacts qu'elles exécuteront ensemble **Ainsi**, les décideurs seront mieux sensibilisés à poser des actes qui contribuent à améliorer les services, les systèmes et les budgets alloués à la santé au bénéfice des populations/communautés ». Cette logique est la base de toutes les actions mises en œuvre par les Pôles et les organes de 3CAP-Santé. Pour faire de cette théorie de changement une réalité, les piliers suivants seront instaurés :**

- **Une planification intégrée ;**
- **Une gestion concertée ;**
- **Une coordination unifiée ;**
- **Une Allocation efficiente des ressources ;**
- **Un système de gestion de l'information stratégique performant**
- **Un renforcement de la collaboration inter organisationnelle et inter pôles de compétences ;**
- **Un renforcement de coopération sectorielle et multilatérale.**

● La prise en compte de l'équité et de l'égalité de genre

Il s'agit de poursuivre la politique d'ouverture de 3CAP-Santé aux organisations de la société civile conformément à sa vision.

A ce niveau, il sera question de :

- " Augmenter le nombre d'OSC membres particulièrement celles dans la protection des droits humains et d'implémenter des mécanismes de mise en œuvre au niveau régional et local ;
- " Développer des activités à même de favoriser la protection des groupes vulnérables et l'accès des femmes aux postes de responsabilité dans les instances de gouvernance sanitaire.

•" La visibilité de 3 Cap-Santé

Pour une meilleure visibilité des actions menées et des résultats obtenus, il importe d'élaborer un plan de communication qui s'appuie sur les actions phares de 3CAP-Santé.

Il faut pour ce faire :



Globalement, la mise en œuvre de ces différentes stratégies permettra d'obtenir les résultats attendus liés aux objectifs stratégiques définis dans le cadre de résultats.

RESULTATS	ACTIONS	Indicateurs de performance
OBJECTIFS STRATEGIQUE 1: Améliorer le cadre juridique et réglementaire afin de faciliter l'accès des communautés aux services de santé de qualité adéquats et à moindre coût		
<p>R1.1. L'accès aux services de santé et de qualité et à moindre cout pour les catégories sociales démunies (populations jeunes et femmes des zones rurales et péri-urbains)</p>	<p>A.1. digitalisation de l'information liée à l'accès aux services sociales de qualité et adéquate</p> <p>A.2. Organiser des ateliers d'information et de plaidoyer auprès des prestataires de santé</p> <p>A.3. Mise en place de l'observatoire de suivi de la qualité des services sociales et sanitaires</p> <p>A.4. Campagne de communication sur l'accès des services de santé de qualité et adéquate</p> <p>A.5. Recherche action et cartographie des succès dans l'accès aux services de qualité et adéquate</p> <p>A.6. Recherche action sur l'impact de la stigmatisation et de la discrimination de l'accès aux services de la population vulnérables et des jeunes</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un système digital lié à l'information pour l'accès aux services de santé mis en place 2. Un observatoire de suivi de la qualité des services de santé performant mis en place 3. Niveau d'accès aux services de santé des populations cibles des interventions 4. Qualité des services des services offerts aux populations cibles des interventions 5. % de populations vulnérables et jeunes ayant accès à des services de santé de qualité grâce aux innovations de 3CAP-Santé 6. Niveau d'application des lois et règlements en faveur de l'accès aux services sanitaires et sociaux 7. Décret d'application de la loi sur la SR signé et promulgué 8. Nomenclature budgétaire révisé intégrant un ligne budgétaire pour le financement de la santé et spécifiquement la SRMENIA
<p>R.1.2. Réviser les dispositions législatifs et réglementaires pour faciliter l'accès des populations clés et les jeunes aux services de santé de qualité et adéquate</p>	<p>A.7. Initier des actions de plaidoyer auprès des autorités administratives et sanitaires afin de mieux les sensibiliser sur l'application des lois et règlements en faveur de l'accès aux services sociales et sanitaires</p> <p>A.8. Organisation des ateliers de révision des textes de lois et réglementaires sur l'accès aux services de sante</p> <p>A.9. suivi des actions de plaidoyer pour l'adoption des décrets d'application de loi SR de 2005</p>	

RESULTATS	ACTIONS	Indicateurs de performance
	<p>A.10. suivi des actions de plaidoyer pour la révision de la loi sur la nomenclature budgétaire des collectivités territoriales prenant en charge la désagrégation de la ligne budgétaire sante</p> <p>A.11. Initier des actions de renforcement de capacités sur les droits humains et les voies de recours pour les populations clés et les jeunes</p>	
Objectif stratégique 2: Accroître le financement de la santé à travers des mécanismes de mobilisation de ressources domestiques		
<p>R 2.1. Le pourcentage de budget national réservé à la santé est accru</p>	<p>A.12. Cartographie des mécanismes de financement de la santé des populations au sénégal (les mécanismes endogènes développés par les communautés)</p> <p>A 13 : forum national annuel sur le financement de la santé à travers les mécanismes de financement innovants endogènes</p>	<p>9. Volume financier mobilisé pour le financement de la santé</p>
<p>R 2.2 La part du budget des collectivités territoriales réservée à la santé</p>	<p>A 14 : campagne de signature de convention entre 3cap sante et 250 collectivités territoriales pour l'accroissement des budgets pour le financement du SRMENIA</p> <p>A 15. mettre en place un mécanisme de suivi des financements des collectivités territoriales pour la sante</p>	<p>10. Volume financier mobilisé auprès des CT pour le financement de la SRAJ</p>
Objectifs stratégique 3 : Améliorer la gouvernance et le suivi de la redevabilité des politiques et programmes de sante par le renforcement du leadership et des capacités des OSC/OCB membres de 3 CAP Santé		
<p>R3.1. les OSC/OCB formés maîtrisent les mécanismes de suivi des programmes de santé</p>	<p>A.16. Organiser des sessions d'orientation sur le rôle et responsabilité des OSC/OCB dans les cadres de suivi des programmes de santé (CDS, RAC, CNGE etc...)</p> <p>A.17. Effectuer une mise à jour de la base de données des OSC/OCB</p>	<p>1. Nombre de membres d'OSC formés qui participent au processus de suivi et d'évaluation des programmes de santé</p> <p>2. Nombre de membres d'OSC formés qui participent au processus de suivi et d'évaluation des programmes de santé</p>

	<p>A.18. Organiser des sessions de renforcement des OSC/OCB de capacité sur le suivi et évaluation des programmes de santé</p>	<p>3. Nombre de d'OCB/OSC qui appliquent les règles et procédures de bonne gouvernance associative</p>
	<p>A.19. Organiser des sessions d'orientation sur le rôle et responsabilité dans les instances de décision en direction des OSC/OCB</p> <p>A.20. Organiser des sessions de mise à niveau sur les différents outils de suivi évaluation de la bonne gouvernance</p> <p>A.21. Organiser des sessions d'orientation sur le rôle et responsabilité dans les instances de décision (en direction des élus locaux)</p> <p>A.22. Organiser des sessions d'orientation sur le rôle et responsabilité dans les instances de décision (en direction des prestataires)</p> <p>A.23. Organiser des sessions de renforcement de capacité sur la gouvernance sanitaire en direction des élus locaux</p> <p>A.24. Organiser des sessions de renforcement de capacité sur la gouvernance sanitaire en direction des prestataires</p> <p>A.25. Organiser des sessions de renforcement de capacité sur la gouvernance sanitaire en direction des OSC/OCB</p>	<p>4. Incidence des OSC/OCB sur la bonne gouvernance sanitaire</p> <p>5. Niveau de performance des CDS</p> <p>6. Niveau des contributions des OSC/OCB sur la définition des politiques de santé</p>
<p>R.3.2. les OSC formés sont en mesure d'évaluer la gouvernance sanitaire dans les instances de prise de décision</p>	<p>A.26. Organiser des sessions d'orientation sur les documents stratégiques en matière de politique de santé (PNDSS, SNFS, DI, Carte sanitaire 2028-2023)</p> <p>A.27. Organiser des dialogues communautaires sur l'implication des communautés sur les politiques et programmes de santé</p> <p>A.28. Organiser une journée de partage pour une meilleure implication des parties prenantes sur la gouvernance des politiques et programmes sanitaires (en direction des préfets, MCD, collectivités territoriales, PAIER)</p>	
<p>R.3.3 les OSC/OSC sont impliqués dans la définition des politiques de santé</p>		

R.3.4 Les OSC/OCB formées maîtrisent les mécanismes de redevabilité	A.29. Appuyer l'organisation de sessions de restitution communautaire par les CDS	7. Niveau de contribution des OSC/OCB sur la transparence dans la gestion des CDS 8. Nombre d'OCB/OSC qui appliquent les règles de bonne gouvernance associative
	A.30. Encadrer les OSC/OCB pour une participation de qualité dans la mise en place et le fonctionnement des CDS	
	A.31. Organiser des sessions d'orientation des membres du CDS sur les sources de financement et la gestion des comptes	
	A.32. Organiser des sessions de renforcement de capacité des OSC/OCB sur le management et développement organisationnel	
R.3.5 Les OSC/OCB sont capables en gestion organisationnelle	A.33. Organiser des sessions de renforcement de capacité des OSC/OCB sur le leadership transformationnel	

OBJECTIFS STRATEGIQUE 4 : Renforcer les capacités des OSC en matière de plaidoyer et de gouvernance associative afin de faciliter leur accès aux ressources et d'accroître leurs capacités d'influence des politiques de santé publique

R.4.1. Les capacités des OSC membres de 3Cap-Santé sont renforcées sur la gouvernance sanitaire, le plaidoyer orienté sur les réformes juridiques, le plaidoyer pour la mobilisation de ressources, et le plaidoyer sur la création d'un environnement favorable afin de faciliter l'accès des populations aux services de santé de qualité et à des coûts raisonnables	A.34. Vulgariser les outils de formation sur le financement de la santé	1. Nombre de membres d'OSC formés sur les techniques de documentation de processus et de capitalisation des expériences
	A.35. Organiser des sessions de formations des formateurs en plaidoyer sur le financement de la santé	2. Nombre d'OSC et d'OCB qui intègrent dans leur cycle de gestion la capitalisation et le partage d'expériences
	A.36. Accompagner les Organisation membre de 3CAPS-SANTE dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans de plaidoyer prenant en compte la responsabilité sociale au niveau des collectivités territoriales	3. Documents de capitalisation disponibles
	A.37. Elaborer les outils de formation en gouvernance Associative	
	A.38. Organiser des sessions de formation des formateurs sur la gouvernance associative	

<p>R.4.2. Des formations à la carte sont offertes aux OCB membres et partenaires de 3Cap-Santé au plan institutionnel, organisationnel et programmatique selon la demande et les possibilités existantes, et répondent aux standards de qualité en la matière.</p>	<p>A.39. Organiser des sessions de formations à la carte en plaidoyer sur le financement de la santé au profit des OCB</p> <p>A.40. Organiser des sessions de formations sur la gouvernance associative au profit des OCB</p>	
<p>R.4.3. Les capacités de 3CAP-Santé sont renforcées en matière de réseautage et de partenariats stratégiques avec des cadres et plateformes similaires au niveau national, sous régional, régional et mondial</p>	<p>A.41. organiser des sessions de formation périodique de l'équipe STP et du COS sur le réseautage et le développement de partenariat,</p>	
<p>R.4.4. La gouvernance associative ai sein des OSC membres de 3CAP Santé est améliorée</p>	<p>A.42. organiser des sessions de formation certifiées sur la RSE, le PPP et la redevabilité à l'endroit des Organisation membres de 3CAP-Santé</p> <p>A.43. Organiser des sessions de formation des formateurs sur la gouvernance associative</p>	<p>4. Nombre de membres d'OSC formés sur le partenariat public-privé (PPP)</p> <p>5. Nombre de membres d'OSC formés sur la RSE</p> <p>6. Nombre d'OSC formés sur la gouvernance associative</p>
<p>OBJECTIFS STRATEGIQUE 5: Développer au sein du cadre, une culture organisationnelle basée sur la valorisation de l'expertise de la société civile, la mutualisation des ressources et le développement du volet Assistance Technique de 3CAP-Santé</p>		
<p>R.5.1. L'expertise des OSC membres de 3CAP-Santé est valorisée et mise à contribution pour l'atteinte des objectifs de 3CAP-Santé</p>	<p>A.44. Outiller les OSC/OCB en documents de capitalisation et les accompagner dans le processus</p> <p>A.45. Planifier des sessions coaching digital (prise de photos, vidéos, web</p>	<p>1. Nombre d'OSC membre de 3 CAP Santé capable de conduire des processus de capitalisation</p> <p>2. Nombre de membre des OSC formés sur la</p>

et de ses membres	master)	capitalisation basée sur le digital
	A.46. Elaborer un plan de capitalisation des expériences des OSC/OCB	
R.5.2. Un pool « Offre d'Assistance Technique » est conçu et développé par un incubateur de 3CAP-Santé afin de préparer le positionnement de 3CAP-Santé comme un pourvoyeur d'assistance technique avec le plaidoyer comme domaine de prédilection	A.47. Mettre en place un Pool d'Assistance technique	4. Niveau d'expertise de 3CAP Santé en tant qu'incubateur dans la conduite des processus de plaidoyer
	A.48. Elaborer les outils et approche de mise en œuvre du Pool d'Assistance technique	
	A.49. Mettre en œuvre le processus de maturation pour faire de 3CAP Santé lead au Sénégal dans la conduite des processus de plaidoyer	
R.1.5.3. Les OSC/OCB développent une culture de capitalisation et de partage de leurs expériences dans le cadre de projets futurs	A.50. Organiser des journées de partage d'expériences trimestrielles (ateliers, webinaires) au niveau national et international	5. Documents de capitalisation des expériences des OSC membres de 3 CAP-Santé
	A.51. Participer à des rencontres nationales et internationales sur le partage d'expériences	
	A.52. Capitaliser et vulgariser toutes les expériences réussies des OSC/OCB	
OBJECTIFS STRATEGIQUE 6 : Développer une stratégie de renforcement et de pérennisation de 3CAPSANTÉ		
R.6.1. Les sources de financement de 3CAP-Santé sont diversifiées	A.53. Elaborer une stratégie de pérennisation des actions de plaidoyer en faveur de la santé	7. Plan de pérennisation des interventions de 3CAP-Santé disponible
	A.54. Développer un plan de promotion de la plateforme de 3CAPSANTÉ auprès des PTF	

		A.55. Organiser un forum annuel des partenaires	
R.6.2. Le volet assistance technique de 3CAP-Santé est développé par un incubateur	A.56. Mener des missions d'assistance technique pour les OSC		
R.6.3. Les effets, impacts, succès, échecs, leçons apprises des initiatives de 3CAP-Santé sont documentés avec le soutien du pool capitalisation et partagés au sein du réseau et au-delà pour servir de modèles innovants à capitaliser et répliquer.	A.57. Capitaliser et vulgariser les processus et activités de 3CAP Santé		
OBJECTIF STRATEGIQUE 7 : Définir et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé			
R.7.1. La stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé est élaborée avec le concours de l'assistance technique, validé par le COS et mise en œuvre par le STP et les organisations membres de 3CAP-Santé avec le soutien de NPI et des autres partenaires techniques et financiers.	A.58. Elaborer une stratégie de mobilisation de ressources arrimée au plan stratégique 2023-2027		<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de mobilisation des ressources validé 2. Volume de financement mobilisé par 3CAP-Santé
	A.59. Vulgariser la stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé auprès de l'Etat et des partenaires		
	A.60. Evaluer à mi-parcours la stratégie de mobilisation des ressources de 3CAP-Santé		
	A.61. Evaluer à la fin la stratégie de mobilisation des ressources de 3CAP-Santé		
	A.62. Réaliser une cartographie des OSC/OCB		
R.7.2. Les OSC membres de 3CAP-Santé reçoivent des formations spécifiques	A.63. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un manuel de procédures administratives et financières en se basant sur la cartographie		<ol style="list-style-type: none"> 3. Nombre d'OSC formés sur la mobilisation des ressources 4. Performance des OSC en matières de mobilisation des ressources

sur les méthodes, outils et techniques de mobilisation de ressources.

A.64. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un récépissé en se basant sur la cartographie	
A.65. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un compte bancaire en se basant sur la cartographie	
A.66. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un statut et règlement intérieur en se basant sur la cartographie	
A.67. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un plan stratégique en se basant sur la cartographie	1. Nombre d'OSC disposant de plan stratégique de développement
A.68. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un plan de suivi et évaluation en se basant sur la cartographie	2. Nombre d'OSC disposant de plan de suivi évaluation
A.69. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'un plan de communication en se basant sur la cartographie	3. Nombre d'OSC disposant de plan de communication
A.70. Renforcer les capacités des OSC/OCB pour leur faciliter l'obtention d'une stratégie de mobilisation de ressources en se basant sur la cartographie	4. Nombre d'OSC disposant de plan de mobilisation de ressources
A.71. Organiser des sessions annuelles de renforcement de capacités en élaboration de projets de plaidoyer à l'intention des organisations communautaires	5. Nombre d'OSC disposant de plan de plaidoyer

<ul style="list-style-type: none"> R.7.3. La stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP-Santé est évaluée et mise à jour tous les 2 ans. 	<p>A.71. élaborer la stratégie de mobilisation de mobiliser des ressources de 3CAP-Santé</p>	<p>1.1 Plan mobilisation de ressources disponible</p>
<ul style="list-style-type: none"> 	<p>A.72. évaluer la stratégie de mobilisation de ressources de 3CAP Santé</p>	<p>2.1 Volume de ressources mobilisé par 3CAP Santé résultant de la mise en œuvre du plan de mobilisation des ressources</p>
OBJECTIF STRATEGIQUE 8 : Assurée une gestion coordonnée, transparente et efficace de 3CAP Santé		
<p>R.8.1. Le Manuel de Procédures y compris une disposition de subgranting et Une politique de sécurité du dispositif de communication interne et externe est conçue et mise en œuvre est adoptée par les OSC membres</p>	<p>A.72. Vulgariser le manuel de procédures 3CAP Santé auprès des OSC membres</p> <p>A.73 formes les membres des OSC membres sur le Manuel de Procédures</p> <p>A.74 Elaborer le manuel de subgranting de 3CAP-Santé</p> <p>A.75 Mettre en place un dispositif de communication interne et externe est conçue</p>	<p>3.1 Manuel de procédures de 3CAP Santé adopté par les OSC membres</p> <p>4.1 Manuel de subgranting valide</p> <p>5.1 Plan de communication disponible</p>
<p>R.8.2. Un plan de communication est élaboré et mis en œuvre</p>	<p>A.75 valider le plan et les outils de communication</p>	<p>6.1 Plan de communication évalué</p>

XI. ORGANES DE MISE EN ŒUVRE ET SUIVI EVALUATION

X1.1. Les organes de mise en œuvre

Le Plan stratégique de 3 Cap-Santé sera mis en œuvre et suivi principalement par deux organes, le COS et les Pools de compétences. Ils seront appuyés techniquement par le Secrétariat Technique Permanent (STP):

X1.1.1 Le Conseil d’Orientation et de Suivi (COS)

Le Conseil d’Orientation et de Suivi (COS) est le principal organe de gouvernance du Cadre; il en est l’instance de décision et de régulation. Le COS est composé de 5 membres élus en Assemblée Générale notamment un Président, un Vice-président, Chargé de Communication; un Secrétaire général; un Secrétaire général adjoint et Trésorier général.

Les attributions du COS sont de :

- **Définir les orientations stratégiques du Cadre ;**
- **Valider les plans de plaidoyer et de renforcement de capacités ;**
- **Valider les plans de travail annuels du Secrétariat permanent ;**
- **Participer au recrutement du personnel du Secrétariat permanent ;**
- **Approuver les rapports périodiques du Secrétariat permanent ;**
- **Réviser/valider les termes de référence des pools de compétences et autres groupes ad hoc ;**
- **Participer aux visites périodiques de suivi stratégique ;**
- **Contribuer à la mobilisation des ressources ;**
- **Évaluer la performance du Secrétariat permanent ;**
- **Rendre compte annuellement à l’Assemblée générale ;**
- **Veiller à la reconnaissance du Cadre par les autorités et autres parties prenantes ;**
- **Veiller au respect de la Charte du Cadre ;**
- **Convoquer les Assemblées Générales et déterminer leur ordre du jour ;**
- **Décider de la création et/ou de la suppression d’emplois salariés ;**
- **Autoriser des modifications budgétaires ;**
- **Décider de l’ouverture de(s) compte(s) bancaire(s) et des délégations de signature ;**
- **Arrêter les comptes de l’association qui seront soumis à l’approbation de l’Assemblée Générale et proposer l’affectation des résultats ;**
- **Décider d’engager une action en justice au nom de l’Association.**

X1.1.2. Les Pools de compétence

Les **pools de compétences** sont des **espaces/forums techniques de réflexions et de propositions pour le Cadre**. Ces pools ont en charge l'analyse pointue des questions relatives à leurs thématiques afin de proposer des solutions pertinentes, concrètes, opérationnelles et pérennes.

Le Cadre a mis en place quatre (4) pools de compétences :

- **Gouvernance ;**
- **Réformes juridiques ;**
- **Renforcement des capacités ;**
- **Capitalisation et pérennisation.**

Les principales attributions des Pools de Compétences sont :

- **Examiner et discuter les questions liées au plaidoyer pour la santé et le renforcement des capacités des organisations de la société civile en matière de plaidoyer ;**
- **Concevoir des outils de collecte et d'analyse des données relatives à la thématique traitée par le Pool de Compétences ;**
- **Organiser des visites périodiques de suivi stratégique ;**
- **Produire une fiche périodique sur la thématique traitée par le Pool de Compétences, comprenant l'état des lieux et des recommandations pertinentes ;**
- **Désigner en son sein un(e) Coordinateur/Coordinatrice et un(e) Rapporteur(e) ;**
- **Contribuer à l'élaboration des documents de plaidoyer du Cadre ;**
- **Produire les rapports périodiques d'activités des Pools de Compétences.**

Les Pools de Compétences sont ouverts à toutes organisations de la société civile intervenant dans le plaidoyer pour la santé, y compris les organisations communautaires de base (OCB) et autres associations à base communautaire. Chaque organisation membre du Cadre doit être membre d'un Pool de Compétences au moins.

X1.1.3. Le Secrétariat technique permanent

Le Secrétariat technique permanent est l'Unité de gestion et d'animation du Cadre chargée de la préparation des documents techniques et financiers, de la mise en œuvre des activités et de l'élaboration des rapports à soumettre à l'approbation du COS.

Le Secrétariat apporte tout l'appui logistique nécessaire au COS, aux Pools de Compétences et crée les mécanismes d'interaction entre les différents Pools au besoin.

Il est animé par un personnel composé d'un Coordonnateur, d'un chargé du plaidoyer, d'un chargé du développement organisationnel et d'un chargé du suivi-évaluation, d'un chargé de la Communication, d'un responsable administratif et financier et d'un assistant administratif.

X1.2. Le Plan de Suivi-Evaluation-Capitalisation

Le Plan de suivi Evaluation s'adossera au PTBA qui sera annuel.

En effet, une fois le PTBA conçu, un plan de Suivi-Evaluation sera mis en place en vue de mesurer le niveau de réalisation des activités, de délivrance de produits et d'atteinte des objectifs sur la base d'indicateurs établis.

Le PTBA sera accompagné d'outils de suivi notamment de tableaux de bord. Ces outils de pilotage de la performance, qui font sans cesse le lien entre les objectifs, les moyens et les résultats, seront alimentés par un système d'information performant facilitant la collecte, la mise en forme et l'analyse des informations relatives à l'exécution du Plan stratégique.

Les activités de suivi-évaluation s'inscrivent dans le cadre de la gestion axée sur les résultats qui permet de rendre opératoire la mesure de la performance et le principe de la redevabilité. Elles ont pour but également la production de connaissances par la capitalisation des expériences tirées de la mise en œuvre de la stratégie à travers les interventions de chaque Pool de compétences. La mise en œuvre de ces activités par l'ensemble des OSC membres sous la coordination du COS.

X1.3. Le Suivi

Le suivi sera permanent et continu. Il va être opéré principalement au niveau de la surveillance des processus et de la délivrance des extrants selon les délais de réalisation établis. Il permettra de créer les conditions d'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des opérations du Plan stratégique. Selon une périodicité trimestrielle, des rapports d'avancement technique et financier seront produits et soumis aux COS par le biais du Secrétariat Technique permanent organe de tutelle et de supervision.

Ces rapports de suivi indiqueront si les activités du Plan stratégique sont réalisées dans le sens et au rythme programmés. Ils fourniront ainsi aux organes de pilotage et aux partenaires techniques et financiers l'information nécessaire pour suivre l'affectation et l'utilisation des ressources mobilisées. Ils permettront également d'apprécier les réalisations et mesurer le degré d'atteinte des résultats, en rapport avec les prévisions initiales.

Enfin ces rapports faciliteront la détection des déviations éventuelles enregistrées dans la mise en œuvre du plan d'actions, en vue d'apporter progressivement des correctifs appropriés.

X1.4. Les évaluations

Les évaluations à mi-parcours et finale seront conduites par des cabinets ou consultants indépendants. Elles ont pour objet de mesurer l'efficacité, l'efficience, la pertinence, l'impact et la durabilité du Plan stratégique et à s'inscrire dans un processus d'apprentissage et d'amélioration.

Les rapports d'évaluation qui seront produits, seront alimentés en partie par les données du suivi collectées de façon continue et celles de la revue. Ces rapports permettront d'apprécier de façon systématique et objective la conception, la mise en œuvre et les résultats du plan d'actions.

Facteur de plus grande transparence, l'évaluation permettra de formaliser le processus de capitalisation des expériences et facilitera l'émergence de nouvelles pratiques ainsi que l'installation progressive d'une culture de la performance.

X1.5. La capitalisation

A la suite des évaluations, des ateliers de capitalisation seront organisés, en rapport avec l'ensemble des parties prenantes, en vue de tirer les leçons de l'expérience acquise dans la mise en œuvre du PSD.

De plus, les bonnes pratiques en matière de plaidoyer pour la santé surtout celles co-produites dans le cadre d'une approche de co création seront documentées, diffusées et partagées avec l'ensemble des acteurs de la santé et des PTF.



3CAP-Santé Adresse : Sicap Karack, lot N° 3 rue 12 x 9 en
face école Yallah Suren Dakar, Sénégal

Téléphone : +221 33 897 92 98

Email : contact@3capsante.org / Site web www.3capsante.org