

+ + + + +
Projet de Fonds de Développement Social (Cr. 3446-SE)
Mission de Supervision – Octobre 2002
Aide Mémoire

0.1. Une mission composée de MM/Mmes Serge Theunynck (spécialiste principal en exécution de projets), Julie Van Domelen (spécialiste principal en développement social), Korotoumou Ouattara (économiste financier), Demba Baldé (spécialiste en développement social), Haddy Jatou Sey (spécialiste des questions de genre et du développement initié à la base), Fily Sissocko (spécialiste Financier), Dolele Sylla (spécialiste et information) et Marie-Madeleine Ndaw (assistante de programme) a procédé à la supervision du Projet de Fonds de Développement Social au Sénégal entre le 14 et le 28 octobre 2002, conformément au calendrier arrêté lors de la mission de supervision de juin 2002.

0.2. Les objectifs de la mission étaient de passer en revue : (i) le progrès réalisé dans les différentes actions convenues lors de la dernière mission de supervision ; (ii) le progrès du projet vis-à-vis des Objectifs de Développement à atteindre à la fin de la première phase ainsi que les déclencheurs de deuxième phase; (iii) la performance du projet en ce qui concerne l'exécution du projet, (iv) sa performance en ce qui concerne la gestion du projet, y compris la performance en gestion financière et les questions de contrepartie ; (v) parmi les politiques de sauvegarde, les questions de l'environnement ; (vi) le respect des accords juridiques, (vii) la dimension genre ; (viii) le système de suivi-évaluation du projet y compris les indicateurs de performance, (ix) l'évaluation des risques.

0.3. La mission a été reçue par M. Abdoulaye Diop, Directeur de Cabinet du Ministre du Budget, et a tenu des séances de travail extrêmement fructueuses avec les équipes de l'Agence du Fonds de Développement Social, de la Direction de la Prévision et de la Statistique (DPS), de la Cellule de Suivi du Programme de Lutte contre la Pauvreté du MEF (CS-PLP/MEF), et de la Cellule de Suivi des Projets de Lutte contre la Pauvreté du MDSSN (CS-PLP/MDSSN). La mission rencontré les Opérateurs qui sont en train d'effectuer les Evaluations participatives de la pauvreté et ceux qui appuient les communautés pour l'identification et la préparation de leurs micro- et sous-projets. Elle a participé à la Journée Internationale de l'Élimination de la Pauvreté et à tenu des séances de travail avec les responsables du PNUD, du Programme National d'Infrastructure Rurale (PNIR), du Projet de lutte Contre la Pauvreté financé par la BAD, l'ONG Family Health International (FHI) spécialisée dans le VIH/SIDA, et leurs équipes.. Elle s'est rendue, dans la région de Louga où elle a visité l'antenne régionale, discuté avec le responsable régional du CONGAD, et visité la Communauté Rurale (CR) de Thieppe où elle a pu s'entretenir avec les représentants des 24 villages de cette CR.

0.4. La mission remercie tout particulièrement Mme le Directeur Général de l'AFDS et son équipe, ainsi que les responsables du MEF et leurs équipes pour l'efficacité et la cordialité des discussions.

I. PROGRES DES DIFFERENTES ACTIONS CONVENUES LORS DE LA PRECEDENTE MISSION.

1.1. Les actions suivantes convenues lors de la précédente mission ont été réalisées avec le calendrier indiqué dans le tableau ci-dessous:

<i>Actions</i>	<i>Date convenue lors de la précédente mission</i>	<i>Date effective ou nouvelle date convenue</i>
• Transmission Rapports d'Evaluation Techniques OADC	30 juin 2002	28 juin 2002
• Demande non objection sur contrats OADC négociés	31 juillet 2002	10 septembre 2002
• Début évaluations micro-projets par Comités Techniques	30 sept 2002	15 novembre 2002
• Transmission Rapports d'Evaluation Techniques OAMF	30 juin 2002	3 juillet 2002
• Demande non objection sur contrats OAMF négociés	31 juillet 2002	10 septembre 2002
• Début évaluations sous-projets par Comités Techn.	30 septembre 2002	11 novembre 2002
• Demande non objection 1ère liste sous-projets AGR	30 novembre 2002	10 décembre 2002

- Création de la Cellule de Suivi du MEF30
- Transmission du RGP 1^{er} trimestre 2002

juin 2002
31 juillet 2002

21
30 sept

1.2. La mission a été informée qu'une des raisons expliquant les délais de signature des contrats réside dans les difficultés rencontrées par les OADC et OAMF pour obtenir des cautions bancaires.

II. PROGRES DU PROJET VIS A VIS DES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DU PROJET.

2.1. **Rappel de l'Objectif de Développement du Projet (ODP) et des Indicateurs :** L'Objectif de Développement du Projet est le suivant : *Les communautés test améliorent effectivement leurs conditions de vie en utilisant les ressources du Fonds de Développement Social dans les domaines de développement prioritaires avec la participation des groupes vulnérables.* Les Indicateurs Clés de Performance (ICP), pour mesurer le degré d'atteinte de l'ODP à la fin du projet, sont les suivants :

- ICP1. Au moins 75% des micro- et sous-projets financés par l'AFDS obtiennent les résultats escomptés ;
- ICP2. Au moins 75% des communautés test prennent des décisions quant à leur développement basées sur leurs propres Plans de Développement Local, et
- ICP3. Environ 50% des groupes les plus vulnérables au sein de ces communautés sont au courant des résultats de la mise en œuvre des micro- ou sous-projets et sont satisfaits du processus de décision.

2.2. Les progrès du projet par rapport à l'atteinte des Objectifs de Développement du Projet (ODP) ci-dessus ont été examinés par la mission. Ces progrès continuent à être satisfaisants:

- ICP1. Jusqu'à présent, il apparaît que cet IP devrait pouvoir être satisfait car : (i) les actions pour la préparation des micro-projets et sous-projets continuent à être mises en œuvre de façon satisfaisante et visent actuellement l'obtention de plus de 1.000 micro-projets et au moins 440 sous-projets ce qui permet de penser que le nombre initialement visé de 400 sous-projets et 400 micro-projets financés à la fin du projet sera atteint. Cependant, le calendrier prévisionnel d'exécution des micro-projets d'infrastructures montre qu'il est probable que certains d'entre-eux pourraient ne pas être achevés à la date d'achèvement du Crédit ; (ii) le processus de préparation des micro- et sous-projets par les communautés, en cours avec l'aide des OADC et OAMF, fonctionne -- bien que le degré de participation des communautés observé lors de la préparation des 300 premiers micro-projets mérite d'être amélioré lors de leur exécution, ainsi que lors de la préparation et l'exécution de la deuxième vague de projets communautaires; (iii) il sera possible de mesurer les résultats des micro- et sous-projets car le système de suivi-évaluation, en cours de construction, devrait être en place à temps. Revue à mi-parcours. A la date de la revue, l'AFDS devrait avoir 300 micro-projets et autant de sous-projets en cours, mais il ne sera pas encore possible de vérifier si les résultats escomptés par ces projets seront atteints. Cependant, un certain nombre de micro-projets seront achevés. Il a été convenu que l'AFDS préparera les TDR et recrutera un consultant pour effectuer cette évaluation.
- ICP2. Etant donné que l'AFDS n'a pas pour objectif d'aider les CR à élaborer des PLD, elle ne peut pas être tenue comptable de l'existence ou non de ceux-ci. L'appui aux CR pour la préparation des PLD est du ressort du projet PNIR (également financé par l'IDA) ou le PADMIR (financé par l'UE) Toutefois, lorsque le PLD existe, le projet sera comptable du degré selon lequel les micro- ou les sous-projets sont en ligne avec les PLD. A ce stade, la possibilité de satisfaction de cet indicateur devrait être atteinte car le 1^{er} critère d'éligibilité des micro- et sous-projet est leur compatibilité avec le plan de développement local (PLD si il existe). La CL responsable du PLD d'une part, donne son avis sur le micro- et sous-projet et, d'autre part, participe au Comité d'Evaluation des micro- et sous-projet. Le début de coordination entre l'AFDS et le PNIR permet d'augurer positivement de la satisfaction de cet indicateur. Revue à mi-parcours. Lors de la revue à mi-parcours, la première vague de micro- et de sous-projets aura

été approuvée par le CTE et il sera possible de vérifier la cohérence de ces projets avec les PLD. il sera possible de mesure. Les TDR du Consultant ci-dessus seront aménagés pour inclure cette évaluation. La mission estime souhaitable que la revue à mi-parcours de juin se conjugue avec une mission de supervision conjointe des projets PFDS et PNIR ; elle prendra l'attache de l'équipe de la Banque qui supervise le projet PNIR pour examiner la faisabilité de cette conjonction.

- ICP3. La mesure de cet indicateur demande que soient clairement identifiés les groupes vulnérables. Les mandats des Opérateurs (OEPP) qui ont déjà exécuté les 300 premières Evaluations Participatives de la Pauvreté (EPP) ont clairement fixé des objectifs d'identification des groupes vulnérables dans les villages tests. Cependant, la mission constate qu'en dépit de la masse d'information recueillie par les OEPP, les premiers rapports reçus ne permettent pas d'identifier clairement quels sont les groupes vulnérables dans les localités tests. La mission a fourni ses commentaires et recommandations (voir para 3.3 et annexe 1). Il a été convenu que les rapports des EPP seront complétés par les Opérateurs pour permettre l'identification des groupes vulnérables. Par ailleurs, les mandats des OADC et des OAMF ont clairement fixé des objectifs de participation de ces groupes aux processus de décision pour la préparation et la mise en œuvre des micro- et des sous-projets. L'enquête annuelle de perception des bénéficiaires, prévue pour le 1^{er} trimestre 2003 permettra d'avoir une première mesure de l'information et de la satisfaction des groupes vulnérables. La mission a fourni ses commentaires sur les TDR qui devra être mise en œuvre avant le 31 décembre 2002. Ces TDR seront finalisés par l'AFDS et transmis à l'IDA pour non objection avant le 15 novembre 2002. Revue à mi-parcours. Au cours de la RMP, il sera procédé à la revue des résultats de l'enquête de perception.

Composante 1. Accès aux Services de base et aux Infrastructures communautaires

2.3. **Rappel des Résultats Attendus (RA) et des Indicateurs Clés de Performance (ICP).** Le résultat attendu est le suivant : *Les services sociaux et les infrastructures de base financés par l'AFDS soient demandés par les communautés testées.* Les indicateurs clés de performance sont :

- ICP-1.1. 300 micro-projets soumis par les communautés à l'AFDS satisfont aux critères de financement de l'AFDS ;
- ICP-1.2. Au moins 75 % des micro-projets financés sont achevés à la date du 30 juin 2004 ;
- ICP-1.3. Au moins 2/3 des micro-projets financés ne sont pas des infrastructures ;
- ICP-1.4. au moins 75 % des micro-projets incluent de l'IEC avec des modules VIH/SIDA et MST

2.4. Les progrès du projet vis à vis de l'atteinte de ce résultat continuent à être satisfaisants car :

- ICP-1.1. 300 micro-projets sont en préparation en octobre 2002 et la préparation de plus de 700 autres figure au Plan d'Opération et Budget Associé (POBA) de 2003. Les Comités Techniques d'Evaluation (CTE) des micro projets feront l'objet de séminaires de formation début novembre par l'AFDS sur les critères de financement. Ces critères ont été revus par la mission qui a fourni ses commentaires pour ajustement. A ce stade, il semble donc que cet indicateur pourra être satisfait à la fin du projet. Revue à mi-parcours. A la date de la revue à mi-parcours, on estime que 300 micro-projets auront été soumis par les communautés et évalués. Le nombre de ceux qui satisfont aux critères de financement pourra être mesuré. La mission rappelle que les 50 premiers micro-projets devront être soumis à l'examen préalable de l'IDA, et non objection, avant signature.
- ICP-1.2. Au stade actuel, il est probable que les micro-projets (dont la soumission est attendue en novembre 2002) seront achevés à la date d'achèvement du projet (30 juin 2004). Selon le POBA 2003, les 700 micro-projets de 2^{de} vague devraient débiter en juillet-août 2003. On ne connaît pas actuellement la durée d'exécution des micro-projets. Cependant, si on peut penser qu'une partie d'entre-eux pourra être achevée au cours des 10-11 mois restants, la mission estime qu'il est probable qu'une partie des micro-projets d'infrastructures ne sera pas achevée à la date initiale

d'achèvement du projet. Cependant, à la date de clôture du Crédit, soit le 31 décembre 2004, il est possible que tous les micro-projets soient achevés. **Revue à mi-parcours.** A la date de la revue à mi-parcours, tous les micro-projets de la 1^{ère} vague seront en cours d'exécution, et la préparation des micro-projets de 2^{ème} vague sera entamée depuis ... Cependant, aucun MP ne sera achevé.

- ICP-1.3. L'AFDS a clairement expliqué ce critère aux OADC. Cependant, la mission a constaté que les communautés mettent les infrastructures en priorité. Ceci est compréhensible dans la mesure où le ciblage des communautés les plus pauvres a été basé sur l'absence d'infrastructures. La mission recommande que : (i) l'AFDS poursuive et développe les explications en direction des OADC pour que ces derniers comprennent l'importance d'aider les communautés à commencer par de petits projets, (ii) l'AFDS se coordonne avec les projets Education (PDEF) et Santé (PDIS) pour, d'une part, leur fournir l'information collectée par l'AFDS sur la faiblesse du taux de couverture en équipements scolaires et sanitaires des régions ciblées par l'AFDS, et s'informer sur les plans d'investissements du PDEF et du PDIS pour s'assurer que les villages pauvres prioritairement ciblés par l'AFDS figurent également dans planifications de ces 2 projets. En tout état de cause, l'AFDS devra s'assurer que micro-projets proposés pour la réalisation d'infrastructures sanitaires et éducationnelles sont conformes aux critères de la carte sanitaire et de la carte scolaire. En effet, la mission rappelle que plus de 100 dispensaires construits sur financement PDIS n'ont pas été ouverts faute de personnel. Un instrument tel que la cartographie des équipements que la mission a observé dans l'Antenne AFDS de Louga est un outil précieux que l'AFDS devrait mettre à profit pour ce type d'analyse. **Revue à mi-parcours.** Au cours de la revue à mi-parcours, la pertinence du ratio « 2/3 de micro-projets non infrastructure » sera examinée à la lumière de l'expérience de la 1^{ère} vague des 300 micro-projets et des informations sur les points ci-dessus, en regard des objectifs du projet.
- ICP-1.4. Les méthodologies des EPP et les méthodologies des OADC ont été revues pour intégrer la VIH/SIDA, conformément aux recommandations de la précédente mission. En outre, l'AFDS a entamé des discussions avec l'ONG FHI, spécialisée dans l'IEC pour la lutte contre le VIH/SIDA, en vue d'un accord de partenariat dans lequel l'ONG assurerait un appui aux communautés qui préparent un micro-projet pour que ce dernier inclut un module VIH/SIDA dans la composante IEC. **Revue à mi-parcours.** Lors de la revue à mi-parcours, il sera possible de mesurer le nombre de micro-projets de la première vague de 300 qui comportent effectivement un module VIH/SIDA dans leur composante IEC.

Composante 2. Accès des pauvres aux services de Micro-finance

2.5. **Rappel des Résultats Attendus (RA) et Indicateurs Clés de Performance (ICP).** Le résultat est le suivant : *La capacité des pauvres et des groupes vulnérables des communautés cibles, pour accéder au crédit et saisir des opportunités de génération de revenus, a augmenté.* Les ICP sont :

- ICP-2.1. Au moins 50 % des CBOs recevant de l'assistance satisfont aux critères des SFD,
- ICP-2.2. Au moins 75 % des bénéficiaires au niveau communautaire sont au courant des informations fournies par l'AFDS sur les opportunités économiques, les possibilités de financement local, des prix et des performances du marché ;
- ICP-2.3. Au moins 30 % des groupes vulnérables ont accès au micro-crédit, et (iv) les SFD sous contrat ont atteint 75 % de leurs cibles.

2.6. Les progrès de la composante vis à vis des RA et des ICP sont satisfaisants car :

- ICP-2.1. A l'occasion de cette mission, la question des relations entre les OCB pilotes et SFD ont été discutées et clarifiées comme indiqué ci-dessous, ce qui permet de penser que cet indicateur de performance devrait être satisfait par la plus grande partie des OCB associées au projet. En effet, il a été convenu que, s'agissant des sous-projets AGR (sous-composante 2.2), l'AFDS veillera à ce que, dès leur initiation par les OCB, celles-ci s'organisent en Groupement d'épargne et de crédit (GEC) et que cette GEC identifie une SFD où elle ouvrira un compte en banque pour le fonctionnement du sous-projet. Les SFD ainsi impliquées dans la gestion financière des sous-

projets AGR identifieront ainsi mieux les besoins de leur nouvelle clientèle, et seront plus à même de préparer des demandes d'appui (dans le cadre de la sous-composante 2.1) pour offrir des services et produits financiers adaptés à cette clientèle.

- ICP-2.2. A ce stade, il semble que cet indicateur pourra être satisfait à la fin du projet. Le renforcement de l'équipe centrale de l'AFDS par une Spécialiste en communication porte, en effet, ses fruits. Un plan de communication existe et est mis en œuvre dont les opérateurs ont unanimement salué l'efficacité au niveau des villages pour leur compréhension des missions de l'AFDS et des différents opérateurs. Il a été convenu que le contrat de l'expert en communication sera étendu pour couvrir la période du projet. Par ailleurs, la mission a constaté que les avis de demande d'expression d'intérêt des entreprises, fournisseurs et prestataires de service étaient affichés aux endroits stratégiques dans la région et que l'Antenne Régionale a déjà enregistré un grand nombre de réponses qui pourront être analysées et mises à la disposition des bénéficiaires.
- ICP-2.3. La mission estime que cet indicateur devrait pouvoir être satisfait. En effet : (a) s'agissant de l'accès au micro-crédit : dans tous les villages ciblés, il y aura au moins un micro-projet AGR et on suppose que ce dernier sera proposé et mis en œuvre par une OCB ou un groupe vulnérable (ce que l'enquête de satisfaction devrait révéler), et qu'il sera conçu pour créer un lien entre le Groupement et une SFD (le bien fondé de cette liaison a été confirmé par la mission et doit figurer dans le mandat des OAMF) ; (b) la 1^{ère} vague de contrats avec les SFD devrait être signée avant mars 2003 et la 2^{ème} vague avant décembre 2003. Le suivi des rapports d'activité des SFD sous contrat permettra de vérifier si elle atteignent 75% de leurs nouvelles cibles.

Composante 3 : Renforcement des capacités des OCB et Groupes vulnérables

2.7. **Rappel des Résultats Attendus (RA) et des Indicateurs Clés de Performance (ICP).** Le résultat attendu est le suivant : *La capacité propre des OCB à gérer leur propre développement économique et à satisfaire leurs besoins socio-économiques est améliorée.* Les indicateurs clés de performance sont :

- ICP-3.1. Au moins 75% des membres des communautés test (dans les groupes vulnérables) sont au courant des flux d'information entre les communautés ;
- ICP-3.2. Environ 75% des projets formulés et mis en œuvre par les communautés (formées par le projet) respectent les critères de bonne conception et mise en œuvre définis par le projet ;
- ICP-3.3. Environ 90% des ONG et organismes privés opérant sous contrat avec les OCB suivent des procédures transparentes ;
- ICP-3.4. Environ 75% des communautés test comprennent les relations entre le rôle des ONG et les produits du projet ; et
- ICP-3.5. 75% des communautés ayant reçu une Formation à la Gestion à la Base, ont des comités structurés et opérationnels et sont capables de mobiliser des ressources additionnelles.

2.8. Cette composante a démarré en juillet 2002, après que les deux composantes précédentes aient bénéficié de la concentration des efforts de l'AFDS, en accord avec les missions de supervision de la Banque. Au stade actuel, il est vraisemblable que les ICP de cette composante pourront être satisfaits. En effet :

- ICP-3.1. Les conditions pour la satisfaction de cet ICP sont prévues. En effet : (i) il est prévu qu'au cours de la mission que, dans le cadre de la mise en œuvre des MP et des SP, les Comités villageois de Gestion du Micro-Projet ou du Sous-Projets comporteraient une personne spécialement chargée de la communication qui coordonnerait une CAF (Cellule d'Animation et de Formation) à créer dans le village, (ii) le POBA 2003 de la composante 3 prévoit, à partir de février, l'exécution d'un plan de renforcement des capacités des CAF villageoises et des « cellules (ou cadres) de concertation » déjà créées par les Conseils Ruraux au niveau des Communautés Rurales pour la communication entre le Conseil et les villages de la CR ; (iii) les TDR de l'évaluation annuelle de la perception/satisfaction des communautés seront revus pour intégrer une question sur la connaissance des flux d'information intra-communautaires. Revue à

mi-parcours. A la date de la revue, la moitié des outils pédagogiques devrait être disponible et le 1/3 des sessions de formation exécutées.

- **ICP-3.2.** Les « critères de bonne conception et de bonne exécution » doivent être basés sur le respect des modalités de conception et de mise en œuvre des micro- et des sous-projets. La mission recommande que l'Unité de Suivi-Evaluation de l'AFDS prépare, en liaison avec les autres responsables de composante et les spécialistes en communication et FGB, une « checklist » des critères permettant de vérifier cet indicateur. Il conviendrait d'avoir un critère pour chaque étape/séquence du déroulement d'un micro- ou sous-projet et, éventuellement des sous-critères pour certains critères si nécessaire. La mission recommande que cette liste soit finalisée avant le 31 décembre 2002. **Mission a mi-parcours.** Cette mission vérifiera le fonctionnement de ce sous-système de suivi-évaluation.
- **ICP-3.3.** Il est trop tôt pour mesurer cet indicateur, dans la mesure où les OCB n'ont pas encore commencé à recruter des prestataires de service. Cependant les mesures pour assurer la transparence avec laquelle ces prestataires travailleront pour les communautés figurent dans le Manuel de Procédure et seront développées dans les Guides Illustrés en cours de préparation dans cette composante. Le premier projet de Guide intitulé « *Comment faire la passation des marchés des communautés de base* », que la mission a pu commenter, est un bon exemple. L'AFDS veillera à ce que le Manuel de Procédures et les Guides Illustrés pour les OCB soient régulièrement revus pour améliorer, autant que nécessaire, l'explicitation des mécanismes garantissant la transparence. L'enquête annuelle de perception/satisfaction des bénéficiaires sera inclut des questions dans ce domaine. **Revue à mi-parcours.** La revue à mi-parcours examinera la proportion des prestataires de service qui suivent des procédures transparentes au travers des ~~rapports des Opérateurs et des Antennes de l'AFDS et les revues suivantes croiseront ces estimations~~ avec les résultats de l'enquête de perception des bénéficiaires.
- **ICP-3.4.** Il est trop tôt pour mesurer cet indicateur. Cependant, la mission a constaté que la stratégie et le plan de communication préparés par l'AFDS depuis la précédente mission, est d'excellente qualité, notamment en ce qui concerne la communication au niveau communautaire. La mise en œuvre par l'AFDS de sa partie du plan est efficace, comme permet de la constater le « *Guide indicatif du processus d'animation* », les témoignages unanimes formulés par les Opérateurs EPP, OADC et OAFM rencontrés par la mission, et la visite de terrain. Cependant, la mission partage l'avis de l'AFDS que les Opérateurs ont très insuffisamment compris l'importance de leur rôle en matière de communication. Il a été convenu que l'AFDS fera des ~~séances de travail avec les Opérateurs sur ce point, en visant prioritairement les personnels des~~ Opérateurs qui sont sur le terrain, plutôt que ceux qui sont au siège. L'enquête annuelle de perception/satisfaction des bénéficiaires inclut des questions dans ce domaine. **Revue à mi-parcours.** La revue à mi-parcours examinera la satisfaction de cet indicateur au travers des résultats de l'enquête de perception des bénéficiaires
- **ICP-3.5.** Il est trop tôt pour mesurer cet indicateur. La satisfaction de celui-ci demande que : (i) les communautés aient les compétences pour mobiliser des ressources, (ii) qu'elles soient informées de l'existence de ces dernières et des mécanismes d'accès et (iii) que les autres sources de financement soient intéressées aux demandes des communautés. Sur le premier point, les sessions de formation prévues par le POBA 2003 de la composante 3 pour les 900 OCB bénéficiaires de MP et les 400 OCB bénéficiaires de SP devraient permettre d'acquérir ces compétences, notamment au travers du module de « planification et gestion de projet » dans lequel l'AFDS a convenu d'inclure un module d' « orientation » pour aider les OCB à s'orienter face à la multiplicité des projets. Ce module devrait être conçu sous forme d'historiettes mettant en scène une OCB ayant identifié un besoin et projet pour le résoudre, et qui « porte » son projet vers les différentes portes derrière lesquelles se trouvent des financements. Sur le second point, l'AFDS a convenu que ses Antennes Régionales doivent abriter un Centre d'Information mettant à la disposition du public toute l'information possible relative au PFDS et tous les autres projets opérant dans la région. L'appui aux CASF et aux Cellules de Concertation des CR comprendra un

volet communication sur ces opportunités de financement. L'AFDS et les Opérateurs assisteront les communautés pour les mettre en relation avec les autres sources de financement. Sur le troisième point, l'AFDS assurera une coordination avec les autres projets pour qu'ils soient informés des demandes des OCB et qu'ils orientent éventuellement leurs activités pour y satisfaire. Le début de coordination effectué par l'AFDS avec le PNIR, à l'occasion de la mission, pour le financement par le PNIR des pistes de désenclavement des villages appuyés par l'AFDS, est un exemple de ce qu'il convient de faire dans ce domaine.

Composante 4 : Suivi de la Pauvreté

2.9. **Composante 4 : Rappel des Résultats Attendus (RA) et des Indicateurs Clés de Performance (ICP).** Le résultat attendu est le suivant : *Les groupes vulnérables et les communautés testées sont atteintes efficacement et servies sur la base de leur demande par le Fonds Social.* Les indicateurs clés de performance sont :

- ICP-4.1. Le niveau de pauvreté ces communautés bénéficiaires est amélioré par un indice supérieur à l'indice de base, sur la base des indicateurs fournis par les EPP;
- ICP-4.2. Environ 90% des communautés test sont satisfaites des services du Fonds Social et le trouvent équitable et transparent ;
- ICP-4.3. Environ 90% des membre des groupes vulnérables des communautés test sont au courant des objectifs du Fonds Social ;
- ICP-4.4. Les communautés sont ciblées pas l'AFDS sur la base des données fournies par le suivi de la pauvreté ;
- ICP-4.5. Les EPP sont conduites dans toutes les communautés ;
- ICP-4.6. 3 rapports annuels sur l'évaluation de la pauvreté sont produits ;
- ICP-4.7. La base de donnée sur les conditions de pauvreté est produite ;
- ICP-4.8. Chaque communauté test dispose d'une base de donnée sur les prix, la performance des systèmes de marchés, les institutions financières, et les entrepreneurs potentiels.

2.10. Les progrès de la composante vis-à-vis des RA et des ICP sont satisfaisants, car :

- ICP-4.1. Les EPP de la première vague de 300 villages sont achevées et les rapports provisoire remis par les opérateurs à l'AFDS. Les EPP dans les 600 villages de 2^{de} vague, actuellement en cours, seront achevées en décembre 2002. La mission a constaté que les rapports ne permettent pas, à ce stade de finaliser les indices de pauvreté des 300 premiers villages. Cependant, il semble que les opérateurs OEPP aient toutes les informations nécessaires pour calculer ces indices une fois la conception des indices finalisée par l'AFDS. Il a été convenu que : (i) l'AFDS recrutera un spécialiste pour l'aider à finaliser les indices de pauvreté au niveau villageois - indice synthétique et indices sectoriels; (ii) cet exercice sera fait en étroite liaison avec la DPS et la Cellule du Programme de Lutte contre la Pauvreté du MEF et la Cellule de Suivi du MDSSN ; (iii) les rapports finaux des EPP ne seront approuvés par l'AFDS que lorsque tous les éléments d'information pour le calcul de ces indices seront fournis. Il reste encore à définir et mettre en oeuvre les modalités pour la mesure régulière de l'évolution de ces indices. Revue à mi-parcours. Lors de la revue à mi-parcours, toutes les EPP financées par l'AFDS seront achevées. La mission recommande qu'en préparation de la revue à mi-parcours, la Cellule de Suivi du MDSSN et l'AFDS, réalisent une étude comparative des EPP réalisées par l'AFDS et d'autres projets financés par l'IDA (PSAOP), ou d'autres donateurs tels que la BAD (PLCP) ou le PNUD pour faire le point sur toutes les méthodologies EPP mise en oeuvre, les produits obtenus, leur compatibilité entre eux et avec les évaluations conduites par la DPS dans le cadre du DRSP. La mission n'a pas d'objection à ce que l'AFDS recrute, pour cela, un consultant indépendant.
- ICP-4.2. Les modalités pratiques pour mesurer cet indicateur sont en préparation. La mission a discuté les TDR du Consultant qui effectuera l'enquête de satisfaction auprès des Communautés ciblées par le projet, qui ont été finalisés au cours de la mission. La mission a discuté avec le PLCP (fin. BAD) et le PNUD, l'intérêt d'effectuer une telle enquête auprès de toutes les communautés servies par les 3 projets. Il a été convenu que l'AFDS partagera les TDR de

l'enquête avec les deux autres partenaires. Revue à mi-parcours. Un des objectifs de la revue à mi-parcours sera tirer les leçons de l'enquête de satisfaction qui devrait avoir été exécutée au cours du 1^{er} trimestre 2003. La mission a marqué son intérêt pour que les partenaires financiers des autres Fonds Sociaux soient invités à participer à la revue.

- ICP-4.3. Cet indicateur sera mesuré par la même enquête de satisfaction que ci-dessus. A ce stade, le problème qui est apparu est l'absence d'identification, dans certains des rapports provisoires des EPP, de « qui » sont les groupes vulnérables des communautés pilotes du projet. Comme pour la question des indices de pauvreté ci-dessus, il semble que les informations aient été collectées par tous les OEPP, mais qu'elles ne sont pas suffisamment exploitées dans les rapports provisoires EPP. Il a été convenu que les rapports des EPP ne seraient approuvés par l'AFDS que lorsqu'ils comporteraient une définition et une quantification claire des groupes vulnérables dans chaque village. Revue à mi-parcours. La revue à mi-parcours examinera le résultat de l'enquête de satisfaction.
- ICP-4.4. Cet indicateur est d'ores et déjà satisfait. Ceci une fois pour toutes. En effet les 1000 villages ont été ciblés au terme d'un exercice de ciblage à deux degrés, qui a reçu la non objection de la Banque. La mission a été informée qu'un seul village non retenu avait protesté. Par ailleurs la visite de terrain (Thieppe/Kebemer) a confirmé que le ciblage avait bien retenu les villages les plus pauvres.
- ICP-4.5. Cet indicateur est en passe d'être satisfait, dans la mesure où les opérateurs sont en train d'exécuter les EPP dans les 947 villages du projet (hors région de Dakar). Cependant, les rapports provisoires sur les EPP des 300 premiers villages montrent que les données formulées dans ces rapports sont insuffisantes pour : (i) identifier les groupes vulnérables, (ii) calculer les indices de pauvreté au niveau villageois. La mission a fourni à l'AFDS ses commentaires et recommandations pour aider l'AFDS à faire finaliser les EPP par les opérateurs. Cet indicateur sera satisfait si les rapports finaux des EPP satisfont à ces recommandations. Revue à mi-parcours. La RMP examinera si, compte tenu des préoccupations ci-dessus, cet indicateur est satisfait en quantité et en qualité.
- ICP-4.6. Un premier rapport général sur la situation au démarrage du projet (avant les EPP) a été finalisé pour chaque région et remis à la mission. Ce premier rapport devra être complété par un rapport de synthèse des 947 EPP qui pourra démarrer en janvier 2003, à l'issue de la finalisation des EPP.
- ICP-4.7. La satisfaction de cet indicateur est liée à celle de l'indicateur précédent. La maquette de saisie des informations a été distribuée aux Opérateurs, tous les opérateurs disposent du logiciel SPSS-3 qui est également utilisé par la DPS pour le traitement de ses informations. L'utilisation de ce logiciel a été décidé par l'AFDS et les opérateurs lors du séminaire d'harmonisation. avec les opérateurs.
- ICP-4.8. L'AFDS a lancé aux niveaux régionaux, des Demandes de Manifestation d'Intérêt pour identifier les acteurs potentiels à ce niveau : entreprises, bureaux d'études; fournisseurs, artisans, etc., et constituer un fichier des partenaires qualifiés dans les différents domaines. Les registres seront mis à la disposition des communautés par l'AFDS.

III. PERFORMANCES DU PROJET EN CE QUI CONCERNE L'EXECUTION DU PROJET.

Activités transversales entre les Composantes : Les activités transversales sont : (i) le ciblage des communautés et (ii) les évaluations participatives de la pauvreté (EPP).

3.1. Ciblage des communautés pilotes. La visite de la mission à la CR de Thieppe (Département de Kebemer) a confirmé la qualité du ciblage initial. La mission a constaté que les villages de cette CR sont,

sans aucun doute, parmi les plus pauvres du pays. Au niveau régional, les autorités (préfet et sous-préfet) ont confirmé que ces villages sont les plus pauvres du Département. Les villages sont totalement enclavés, entièrement dépourvus d'infrastructures de base, et extrêmement vulnérables aux aléas climatiques : toutes les cultures aperçues lors du trajet avaient séché sur pied.

Evaluations participatives de la pauvreté (EPP).

3.2. **Séquences de mise en œuvre.** La mise en œuvre des EPP suit les séquences suivantes : (i) un premier séminaire d'harmonisation des méthodologies tenu les 18-19 juin 2002, (ii) un test sur 10 villages par opérateur, (iii) un second séminaire d'harmonisation les 30-31 juillet 2002, (iv) l'exécution des EPP dans les 300 premiers villages en août et septembre, (v) la rédaction rapports en octobre pour la première vague remis début octobre, (vi) l'examen des 300 premiers rapports et la correction des méthodologies, en cours au moment de la mission, (vii) la révision concertée des TDR et de la méthodologie pour les EPP des 713 villages suivants en fonction, notamment des commentaires de la présente mission; (viii) l'exécution des 713 EPP de 2eme vague en octobre-novembre 2002; (ix) la rédaction des rapports des 713 EPP suivants en décembre 2002 et (x) la rédaction du rapport de synthèse sur la situation de pauvreté dans les 1000 villages en janvier-février 2003.

3.3. **Qualité des rapports EPP.** Les EPP sont exécutées par 4 Opérateurs (OEPP) : Senagrosol Consult (Foundioune, Kolda, Velingara), SCIES (Louga, Kebemer), AFID Consultance (Kaffrine) et Nord-Sud Consult (Linguere) sous contrat avec l'AFDS pour un montant total de 373 millions de Fcfa (équivalent à 565.000 US\$), soit un prix unitaire moyen de l'EPP de 385.000 Fcfa/village (équivalent à 585 US\$/village). L'AFDS a constitué des Comités de Lecture des rapports provisoires des OEPP composés de membres de la DPS, DP, MDSSN et CS/MEF. La mission a examiné la qualité des rapports et s'est longuement entretenue avec les opérateurs et les Comités de Lecture. Le constat de la mission, dont le détail est fourni en Annexe 1, peut être résumé comme suit : (a) la qualité des rapports est très inégale et, dans l'ensemble, insuffisante en regard des objectifs visés et du prix ; (b) les rapports ne permettent pas de déterminer qui sont les plus pauvres et les groupes vulnérables dans chaque village, bien que ce point ait été souligné dans l'aide-mémoire de la précédente mission ; (c) ils ne fournissent pas les informations permettant de construire un indice de pauvreté pour chaque village, et (d) il permettent de se rendre compte que les campagnes d'information et de sensibilisation au niveau village n'ont pas été faites correctement par les opérateurs. Toutefois, la mission partage l'avis de l'AFDS et les CL que, même si les rapports EPP sur les 300 premiers villages ne reflètent pas la richesse des informations collectées par les OEPP, celles-ci semblent néanmoins suffisantes pour atteindre les objectifs visés par les EPP.

3.4. La mission a recommandé que les informations sur la pauvreté recueillies dans les villages permettent de faire un « zoom » sur les villages ciblés, à partir des informations sur la pauvreté recueillies par la DPS pour le PRSP. Ce changement de « focale » ne doit pas se traduire par une perte de cohérence entre les informations collectées aux différents niveaux. Par exemple : le profil de pauvreté du PRSP indique que 65% des ménages se considèrent comme pauvres en 2001, et 23% comme extrêmement pauvres, et 65% estiment que leur pauvreté s'est aggravée au cours des 5 dernières années. Il est essentiel que de telles données globales, puissent être récoltées par les EPP au niveau des villages ciblés, selon des méthodologies analogues, de façon à situer à la fois le profil de pauvreté des villages ciblés par rapport à l'ensemble du pays ou de la région, et de mesurer l'évolution de ce profil au cours du temps.

3.5. En conséquence, il a été convenu que : (i) les rapports provisoires seront revus par les OEPP et dans certains cas repris pour les compléter par toutes les informations requises, notamment la fourniture de toutes les informations nécessaires pour la construction des indices villageois ; (ii) l'AFDS fournira des indications précises sur les insuffisances des EPP sur la base de la grille d'analyse qui a été fournie aux Opérateurs ; (iii) L'AFDS procédera à la construction d'un indice pauvreté villageois synthétique ainsi que des indices de sectoriels spécifiques permettant de mieux suivre l'évolution de la pauvreté au niveau villageois global, ainsi que dans les secteurs/domaines spécifiques dont relèvent les actions financées par l'AFDS ; pour ce faire, l'AFDS recrutera sans délai un consultant pour l'aider à construire ces indices ; (iv) sur cette base, les opérateurs finaliseront le calcul des indices pour chaque village à la date de réalisation des EPP ; (v) pour la 2^{ème} vague de 647 villages, l'AFDS fera un atelier de travail

avec les Opérateurs pour s'assurer qu'ils seront en mesure de réaliser la reprise des 300 EPP et l'exécution des 647 EPP restantes pour aboutir à la qualité requise ; (v) l'AFDS s'assurera que les actions de communication, devant être mises en œuvre par les Opérateurs, le sont effectivement. La mission recommande que l'AFDS reste en étroit contact avec l'équipe de la mission qui travaille au bureau de Dakar (Demba Baldé) pour la tenir au courant quant à la reprise des rapports EPP, et obtenir ses conseils pour s'assurer que les rapports finaux des EPP auront la qualité minimum requise .

3.6. EPP de la région de Dakar. La zone d'intervention de l'AFDS a été ramenée aux Communautés Rurales de la région initialement visées, du fait de l'impossibilité d'intervenir dans la zone de Guenaw-rail en raison des déplacements de populations en cours. La Demande de Propositions a été lancée le 20 septembre et le démarrage du travail est prévu pour fin novembre 2002.

3.7. Dimension HIV/SIDA. Il avait été convenu que les EPP devraient inclure des indicateurs sur le VIH/SIDA dans les communautés, qui est un facteur de pauvreté et de vulnérabilité. Ceci est d'autant plus important qu'un des indicateurs de performance du projet vise cette dimension. La mission a constaté que les EPP n'avaient pas collecté suffisamment d'informations dans ce domaine et recommande à nouveau que l'AFDS se rapproche du Projet MAP de lutte contre le HIV/SIDA pour définir les questions pertinentes que les OEPP devront inclure dans leur questionnaire. Par ailleurs, l'AFDS a tenu une première rencontre avec l'ONG Family Health International (FHI) financée par l'USAID et spécialisée dans la lutte contre le SIDA au cours de laquelle FHI et AFDS ont décidé d'entamer une coopération dans les domaines suivants : (i) formation des personnels de l'AFDS, (ii) appui à l'AFDS pour l'aider à obtenir des OEPP les informations pertinentes clés relatives au VIH/SIDA, avant la fin des EPP ; (iii) appui aux OADC et OAMF pour les aider à inclure un module VIH/SIDA dans la préparation des micro- et des sous-projets, (iv) participation aux CTE pour s'assurer que les projets proposés par les OCB comportent un module VIH/SIDA, (iv) suivi et évaluation des micro- et sous-projets en ce qui concerne la réalisation de ces modules. Un projet de Convention de Collaboration sera préparé par les 2 partenaires.

COMPOSANTE 1 – ACCES AUX SERVICES DE BASE ET AUX INFRASTRUCTURES COMMUNAUTAIRES PAR LES POPULATIONS PAUVRES.

3.8. Situation générale du progrès de la composante. La période passée a été consacrée, pour l'essentiel au démarrage par les communautés de la préparation de leurs micro-projets avec l'assistance des Opérateurs d'Appui au Développement communautaire (OADC).

Préparation de Micro-Projets par les Communautés

3.9. Recrutement des Opérateurs d'appui au développement communautaire (OADC). Le recrutement des OADC pour la 1^{ère} vague de 300 villages a été effectué au cours de la période en revue, et a été achevé à l'exception de celui de Vélingara (sélection infructueuse qui sera relancée en octobre) et de Dakar, décalé pour les raisons déjà évoquées au para. 3.4. A ce jour, 6 opérateurs OADC sont recrutés et actifs dans environ 250 villages : CECI (Louga), ACA (Kebemer), USU (Linguere), Senagrosol (Foundiougne), ACA-APROFES-ASRADEC (Kaffrine), FRAO (Kolda), pour un coût total de 825 millions de Fcfa (équivalent à 1,25 million US\$, soit un coût moyen unitaire de 3 millions de Fcfa/village (équivalent à 5.000 USD/village) pour un mandat de 24 mois. Le mandat des OADC est d'assister les OCB dans : (i) l'évaluation participative des besoins et la préparation d'un micro-projet, (ii) l'exécution des micro-projets, y compris les passations des marchés par les communautés, et (iii) le suivi du MP par l'OCB et la production des rapports. Pour la seconde vague des 713 villages, l'AFDS a démarré le processus de recrutement des OADC d'appui par la publication, le 3 octobre 2002, d'une Demande de Manifestation d'Intérêt.

3.10. Qualité et coût de l'assistance des OADC aux Communautés. La mission a visité la Communauté Rurale de Thieppe qui comprend 90 villages, dont 24 ciblés par le projet sur lesquels 12 sont en train de préparer un micro-projet avec l'appui de l'OADC ACA. La mission a tenu des séances de travail avec cet opérateur et avec les autres OADC. Les commentaires ci-dessous sont, pour l'essentiel, issus de la visite de terrain.

- En ce qui concerne les micro-projets, les constats sont, en résumé, les suivants : (i) du fait du ciblage des communautés les plus pauvres sur la base du critère d'existence-ou-non d'infrastructures de base, les villages ciblés sont dénués de toute infrastructure de base (eau, école, poste de santé) et celles-ci constituent, avec le désenclavement, les premières priorités des villageois ; (ii) de ce fait, l'Opérateur – qui doit respecter l'approche par la demande – a du mal à respecter le critère du maximum de 25% de micro-projets d'infrastructures ; (iii) il n'a pas, au plan local ni central, de coordination de l'OADC avec les projets Eau, Education et Santé pour savoir quels sont les programmes d'investissements de ces ministères et quelle complémentarité les micro-projets financés par l'AFDS peuvent établir avec ces programmes d'investissement ; (iv) il n'y a pas encore de coordination avec les projets susceptibles de financer des infrastructures intercommunautaires tels que pistes rurales ou forages (PNIR par exemple) ; (v)
- En ce qui concerne l'opérateur, la mission a constaté que : (i) ACA a mis en place un bureau local avec une équipe de 3 personnes (ce qui est le cas de tous les OADC) avec des compétences transversales : géographe, économiste et travailleur social ; (ii) les experts semblent avoir des compétences limitées dans les techniques de travail participatif avec les communautés ; (iii) l'Opérateur n'a pas mobilisé de compétence technique dans les domaines techniques dont relèvent les micro-projets et entend les mettre en place après l'approbation des micro-projets, ce qui soulève la question du niveau d'information technique dont les communautés ont bénéficié pour choisir leur micro-projet. Pour la 1^{ère} vague des 300 villages, le coût de l'Opérateur est du même ordre de grandeur que celui d'un micro-projet (non infrastructure), ce qui soulève la question de la amortissement de ce coût. Il convient de préciser dès maintenant que cet appui de l'Opérateur aux OCB est destiné à les aider, au travers de l'appui à un premier MP, à développer des capacités à préparer, et mettre en œuvre les MP les MP suivants sans avoir recours à la même assistance. ~~Par ailleurs, la mission recommande que : (i) un examen des coûts réels de l'exécution des contrats d'OADC soit effectué par comparaison avec les coûts prévisionnels ; (ii) le critère du prix de l'offre ait un poids plus important dans le prochain recrutement des OADC pour l'appui aux 713 villages de 2^{ème} vague.~~

3.11. **Qualité des Micro-Projets.** La mission a été informée qu'un grand nombre de Micro-Projets étaient préparés et en passe d'être soumis aux Comités Techniques d'Évaluation. La mission n'a pas d'information sur la qualité des Micro-Projets. Elle rappelle que : (i) la qualité technique des MP constituera un instrument de mesure des compétences des OADC ; (ii) avant approbation finale des MP évalués par le CET, les 50 premiers MP provisoirement acceptés par l'AFDS seront soumis à l'avis de non objection préalable de l'IDA et que l'IDA procédera à une revue à posteriori de X% des MP suivants. ~~L'examen (a-priori ou a-posteriori) portera sur un dossier complet comprenant : (i) les Demandes de Micro-Projet, (ii) les EPB effectuées pour aboutir au choix du MP ; (iii) le rapport d'évaluation des MP y compris de procès-verbal de la visite de terrain par le CET ; (iv) l'examen par l'AFDS des propositions émanant du CET et les propositions d'approbation.~~

3.12. **Dossier techniques types.** La mission a constaté qu'il est nécessaire que les OCB (et aussi les OADC) reçoivent des informations détaillées et fiables sur les techniques d'exécution et les coûts différents types de Micro-Projets, notamment en ce qui concerne les infrastructures. Une fois répertoriés ces différents types, la mission recommande que l'AFDS recrute un Consultant spécialisé pour collecter les informations techniques et établir les dossiers types. On sait d'ores et déjà qu'il conviendrait de disposer d'un plan type d'école, de poste de santé, de puits, d'adduction d'eau à partir d'un forage, de piste rurale, etc. Ces plans types sont disponibles dans les projets spécialisés (AGETIP, DCES, PDIS, etc.) dont les responsables sont souvent membres du Conseil d'Administration de l'AFDS. Les dossiers types devraient comporter entre autres : (i) le critère d'éligibilité au programme national – c.a.d. les critères de la carte scolaire s'il s'agit de construction de salle de classe, ou les critères de la carte sanitaire s'il s'agit de poste ou de case de santé ; le plan type ; (ii) le descriptif type ; (iii) le quantitatif type avec désagrégation des quantités de matériaux et de main d'œuvre susceptible d'être fournies localement par rapport à celles qu'il convient d'acquérir en dehors de la communauté ; (iv) le détail des coûts y compris les coûts d'investissement, de fonctionnement et d'entretien, avec désagrégation des coûts susceptibles d'être pris en charge par la communauté par rapport à ceux devant être financés par la subvention ; (v) un

plan détaillé de passation des marchés ; (v) un plan d'exécution qui tienne compte du calendrier des activités locales.

3.13. **Micro-Projet ou Sous-Projet ?** La mission a constaté que les opérateurs OADC rencontrent des difficultés à classer certaines actions proposées par les communautés entre celles qui relèvent de l'appui aux communautés pour leur accès aux services sociaux de base, et celles qui relèvent de la Micro-finance. Il est indispensable que ces incertitudes soient dissipées sous peine de voir les opérateurs transférer solidement cette confusion dans l'esprit des communautés. La mission rappelle que lors de la précédente mission, il avait été envisagé par l'AFDS d'écrire un certain nombre de cas types pouvant servir de référence pour identifier la nature des demandes émanant des communautés et les diriger sans hésitations vers les appuis de la composante 1 ou 2. Ces études de cas peuvent être conçues par les responsables de la composante 1 et 2 et mises sous la forme de scénarios illustrés par les responsables de la communication et de la FGB qui maîtrisent ces outils appropriés de communication, sur le modèle du petit Guide de passation des marchés par les communautés en cours de préparation. Cette proposition est toujours d'actualité. La mission recommande qu'elle soit mise en œuvre dans les meilleurs délais.

3.14. **Comités Techniques d'Evaluation (CTE) des Micro-Projets.** La mission a été informée de la mise en place des CTE dans les différentes régions et a pris connaissance des arrêtés de création promulgués par les Gouverneurs début octobre. La mission a confirmé le message de la Banque du 10 octobre 2002 indiquant que la composition des CTE, dans lequel l'administration est sur-représentée par rapport aux autres partenaires, s'écarte substantiellement de la composition requise dans le Manuel de Procédures. La composition requise a été conçue dans le souci de respecter les principes d'équité, neutralité, transparence et efficacité par une représentation multipartite incluant de façon équilibrée les principaux partenaires intéressés (administration – élus locaux – société civile). Pour rétablir l'esprit ~~partenarial du projet, la mission a recommandé que les CTE soient complétés par :~~ (i) un représentant du Conseil Regional ; (ii) le Président de chacune des Communautés Rurales où se situent les Micro-Projets ; (iii) le représentant de l'OADC, (iii) un représentant du CONGAD ; (iv) deux représentants des OCB. L'AFDS a confirmé qu'elle prendrait toutes les dispositions nécessaires pour que la composition des CTE soit ainsi complétée avant l'évaluation des micro- et sous-projets. Cette modification devrait être effective avant les séminaires de formation des CTE par l'AFDS prévus en novembre prochain.

3.15. **Préparation de la Revue à mi-parcours.** La revue à mi-parcours : (i) examinera les performances des OADC (1^{ère} et 2^{ème} vague) en regard des produits de leur assistance aux OCB et leur coût ; et examinera, à la lumière du présent, le rôle éventuel des OADC pour la 2^{ème} phase du programme APL ; (ii) examinera les performances des CTE ; (iii) procédera à une évaluation ex-ante de qualité des ~~Micro-Projets à effectuer par un Consultant indépendant ; (iv) évaluera les capacités des Antennes~~ Régionales à coordonner et suivre les programmes régionaux.

COMPOSANTE 2 : ACCES AUX SERVICES DE MICROFINANCE PAR LES COMMUNAUTES PAUVRES

3.16 Les activités de l'AFDS au cours de la période passée se sont concentrées, pour cette composante, sur la sélection des SFD pour la sous-composante 2.2, et des OAMF pour la sous-composante 2.2. Parallèlement, la Cellule de Suivi des Projets de Lutte Contre la Pauvreté a poursuivi son travail de concertation avec les autres projets de Fonds Sociaux, notamment celui financé par la BAD, en vue d'une harmonisation des approches en matière de microfinance.

Sous-composante 2.1 – SFD.

3.17. **Première vague des SFD.** Lors de la précédente mission, le constat avait été fait conjointement de l'inadéquation de la méthode utilisée pour la sélection de la 1^{ère} vague des SFD (QCBS) qui ne répond pas aux objectifs du projet. En effet, la méthode QCBS sert à sélectionner une seule SFD parmi toutes les candidates de la liste restreinte, tandis que l'objectif du projet est de sélectionner toutes les SFD ayant fait une proposition technique acceptable en regard de critères précis explicités dans le Manuel de Procédures. Pendant que l'AFDS a poursuivi l'évaluation technique des propositions des SFD par un expert indépendant, comme le prévoit le Manuel de Procédures, la Banque a examiné les solutions possibles

pour ne pas recommencer toute la procédure, et accepté de transformer la procédure de la sélection basée sur la qualité et le coût en procédure de sélection basée sur la qualité – qui répond aux objectifs du projet –, sous réserve de l'accord de tous les candidats, préalable à tout avis de la Banque sur le rapport d'évaluation des offres techniques. A ce jour, tous candidats ont donné leur accord.

3.18. **Deuxième vague des SFD.** Au terme de la première partie des EPP (301 villages), les SFD opérant dans les zones ciblées sont désormais toutes identifiées. La procédure de sélection de la 2^{ème} vague de SFD a été discutée en profondeur. Le détail se présente comme suit :

- **Demande de Manifestation d'Intérêt.** Une DMI, analogue à la première, sera publiée dans la presse nationale et communiquée individuellement à chaque SFD opérant dans les zones ciblées, identifiée par les EPP ;
- **Journée d'information.** La leçon apprise des propositions de 1^{ère} vague est que les SFD ont peu de capacité à répondre à la Demande de Propositions, notamment à comprendre le mécanisme de préparation du « Plan d'affaires ». Pour compenser cette faiblesse, l'AFDS exécutera plusieurs journées d'information pour expliciter les points techniques de la Demande de Propositions.
- **Liste restreinte.** Une liste de 10-15 SFD sera constituée sur la base des réponses à la DMI et du double critère de « solidité » des SFD et d'intérêt pour la clientèle visée par le projet. L'AFDS pourra se faire assister par le Consultant indépendant pour évaluer les SFD devant figurer sur la liste restreinte. En tout état de cause, ne pourront pas figurer dans cette liste les Groupements d'Epargne et de Crédit (GEC) qui sont des associations villageoises à ne pas confondre avec des SFD. L'AT-CF participera également à cette constitution.
- **Demande de propositions (DDP).** Un projet de DDP révisée pour prendre en compte tous les éléments du Manuel de Procédures sera finalisé par l'AFDS et transmis à l'IDA pour avis de non objection avant le 15 novembre 2002.

Sous-composante 2.2. – AGR.

3.19. **Sélection des Opérateurs d'Appui à la Micro-Finance (OAMF).** La sélection des OAMF pour l'appui aux OCB pour la préparation d'AGR est achevée pour 3 OAMF sur 7. A ce jour, 3 cabinets ont débuté leur travail : MSA (Kaffrine), USU (Kolda) et Hodda Conseil (Linguère) sous contrat avec l'AFDS pour un montant global d'environ 374 millions de Fcfa (équivalent à 567.000 US\$), soit environ 2,9 millions de Fcfa/village (équivalent à environ 4.400 US\$/village. Les sélections des 3 OAMF de Foundiounne, Louga et Velingara ont fait l'objet de commentaires de la Banque.

3.20. **Sous-projets AGR.** La visite de la mission à Thieppe n'a pas permis de rencontrer sur le terrain l'OAMF non encore recruté pour cette zone. Les discussions de la mission avec les Opérateurs ont permis de faire les constats suivants : (a) l'exigence de contrepartie de 10% dont la moitié en espèces ne pose aucun problème ; (b) il est nécessaire de clarifier plus précisément les critères de discrimination entre Micro-projets d'appui aux communautés pour l'accès aux services sociaux de base, et Sous-projets d'accès à la microfinance, problème déjà mentionné au para. 3.12. Par ailleurs, la mission a discuté avec l'AFDS la nature de la liaison entre les sous-composantes 2.1 et 2.2. et clarifié les points suivants :

- les AGR peuvent être créées dans les communautés pauvres qui sont hors de portée des SFD existantes, soit pour des raisons d'éloignement géographique, soit parce que les produits et services financiers de la SFD sont hors d'atteinte des membres de l'OCB parce que les membres de la communauté sont trop pauvres ;
- les OCB qui s'engagent dans la préparation d'un sous-projet AGR doivent se constituer en Groupement d'Epargne et de Crédit (GEC) et celle-ci doit ouvrir son compte en banque dans la SFD de son choix pour y déposer ses fonds, sous réserve que cette SFD soit solide (c'est à dire réponde aux critères d'éligibilité pour participer à la sous-composante 2.1) ;
- à leur tour, les SFD ainsi sollicitées doivent alors être membres des CTE chargés d'évaluer les sous-projets, ce qui leur permet de mieux connaître leur clientèle et d'être partie prenante dans le processus ;

- si la SFD la plus proche et solide (répondant aux critères de la sous-composante 2.1) est tout de même trop éloignée de la communauté, alors celle-ci peut ouvrir son compte dans une petite SFD émergente (trop petite ou trop jeune pour répondre aux critères), sous réserve que cette dernière serve d'intermédiaire entre l'OCB et la SFD qui répond aux critères.

L'idée générale est, primo : qu'il convient de ne pas encourager la naissance de nouvelles SFD alors que celles qui existent sont déjà trop nombreuses et ont besoin de renforcement ; secundo, que pour la raison précédente, il convient de ne pas renforcer les petites SFD émergentes – qui n'ont qu'une « reconnaissance » mais de les aider à se mettre en réseau en vue de les consolider ; tertio, d'amener les SFD existantes à s'intéresser à une clientèle plus pauvre que leur clientèle habituelle, ce qui les incitera à participer au programme de la sous-composante 2.1. dans l'objectif de mieux adapter ses produits et services financiers à cette clientèle. L'AFDS assurera la formation des OAMF dans ce sens.

3.21. Dossier techniques types. Comme pour la composante 1, la mission a constaté que pour les AGR, il est nécessaire que les OCB (et aussi les OAMF) disposent d'informations détaillées et fiables sur les techniques d'exécution et les coûts différents types de Sous-Projets AGR. Une fois répertoriés ces différents types d'AGR, la mission recommande que l'AFDS recrute un Consultant spécialisé pour collecter les informations techniques et établir les dossiers types. Les dossiers types devraient comporter entre autres : (i) les plans type d'aménagement/construction lorsqu'ils existent et sont disponibles auprès des Ministères concernés; (ii) le descriptif technique type des travaux à réaliser; (iii) le quantitatif type des investissements à réaliser avec désagrégation des quantités de matériaux et de main d'œuvre susceptible d'être fournies localement par rapport à celles qu'il convient d'acquérir en dehors de la communauté; (iv) le détail des coûts y compris les coûts d'investissement, de fonctionnement et d'entretien, avec désagrégation des coûts susceptibles d'être pris en charge par la communauté par rapport à ceux devant être financés par la subvention; (v) un plan détaillé de passation des marchés; (vi) un plan d'exécution; (vii) un compte prévisionnel d'exploitation sur une durée suffisante; (viii) un plan de reconstitution de la subvention reçue sous forme d'épargne à déposer dans un compte ouvert dans une SFD; etc.

COMPOSANTE 3 - RENFORCEMENT DES CAPACITES EN GESTION A LA BASE DES OCB.

3.22. La composante 3, dont le démarrage avait été différé – avec l'accord des missions de la Banque – après le démarrage effectif des composantes 1 et 2, a connu un développement important depuis la dernière mission. Un Consultant est en place depuis le 15 juillet 2002 pour assister l'AFDS. La stratégie de mise en place d'un Programme de Gestion à la Base a été précisée, en ligne avec le Manuel de Procédures, le personnel FGB – 8 experts Senior et 8 Junior – soit 2 par région pour chaque catégorie, a été sélectionné sur la base de leur expérience en FGB acquise dans des projets FGB antérieurs.

3.23. Plan d'Opération et Budget Associé (POBA) de la Composante 3 pour 2003 a discuté avec la mission. Le Plan, révisé après discussion prévoit, en résumé, la réalisation des activités suivantes, en ligne avec le Manuel de Procédures :

- La formation des formateurs FGB
- Des sessions de formation en FGB par les formateurs FGB pour les 900 OCB engagées dans des Micro-Projets (MP) et 400 OCB engagées dans des Sous-Projets (SP);
- Le renforcement des équipes de formateurs FGB pour atteindre le ratio de 5 Senior et 4 Junior par région;
- La production d'outils techniques pour la préparation des micro-et des sous-projets par les communautés sous la forme de Guides Illustrés sur le modèle de l'excellent brouillon qui a été présenté à la mission sur le renforcement. Cette activité se fera en liaison avec les activités de collecte des documents techniques évoquée aux paragraphes 3.11 et 3.20.
- Renforcement des capacités des Opérateurs OADC et OAMF en matière de FGB;
- Renforcement des capacités des SFD dans le même domaine;
- Renforcement des capacités des CASF et des Cellules de Concertation des CR;
- Visites d'échanges entre communautés;

- Renforcement des capacités des communautés en passation des marchés ;
- Mise en œuvre du plan IEC ;
- Suivi-Évaluation participatif par les communautés

3.24. La mission a proposé que les 2 sous-composantes proposées dans le draft initial du POBA relatives à : (i) l'alphabétisation fonctionnelle et (ii) les radios rurales, soient supprimées du POBA car, si la mission reconnaît que ces deux activités sont intéressantes pour les communautés, il convient, non pas de les développer dans approche « par l'offre » de la part de l'AFDS, mais de considérer qu'elles sont éligibles au titre de micro-projets proposés par les communautés, et d'en faciliter la « demande » en fournissant aux communautés les informations techniques nécessaires pour qu'elles puissent prendre, éventuellement, la décision de formuler un micro-projet d'alphabétisation fonctionnelle ou de radio rurale. Il a été toutefois été convenu qu'une étude de faisabilité d'une radio communautaire pourra être réalisée par l'AFDS dans le but de constituer une documentation technique sur ce sujet.

3.25. **Contenu des formations FGB.** Le coeur du programme est la formation FGB que l'AFDS entend centrer sur un accompagnement des deux composantes 1 et 2 du projet.

- Pour appuyer la composante 1, le programme propose les modules suivants: (i) organisation et dynamique communautaire ; (ii) passation des marchés par les communautés ; (iii) orientation des communautés face aux multiples opportunités d'appui (ajouté au cours de la mission) ; (iv) planification et gestion de micro-projet ; (v) gestion financière des micro-projets. La mission a pris connaissance (et commenté) l'excellent draft de Guide pour la passation des marchés par les communautés, qui constitue le modèle de Guide qui sera développé pour tous les modules. Sa simplicité de présentation et la qualité des illustrations en font un outil extrêmement bien approprié au niveau des communautés en ce qui concerne leur accès à des informations sur papier. Le draft sera finalisé en fonction des commentaires de la mission, et fera l'objet d'un exercice de validation, d'une part avec quelques représentants de communautés pour vérifier ce qu'elles comprennent, et d'autre part, avec le spécialiste en passation des marchés de la Banque, avant traduction en langues nationales et multiplication.
- Pour appuyer la composante 2, le programme propose les modules suivants : (i) marketing et commercialisation ; (ii) planification AGR ; (iii) gestion financière AGR ; (iii) gestion administrative et financière des Associations villageoises d'Épargne et de Crédit. Comme pour l'appui à la première composante, il est prévu que chaque module fasse l'objet d'un Guide illustré

3.26. La mission félicite l'AFDS pour le bon démarrage de cette composante, et sa parfaite intégration avec les autres composantes, le plan de communication, et le système de suivi évaluation.

COMPOSANTE 4. SUIVI DE LA PAUVRETE.

3.27. Les activités de cette composante au cours de la dernière période ont été essentiellement consacrées à : (i) la mise en œuvre de la Convention MDSSN-MEF pour les activités de la DPS ; (ii) la poursuite de la mise en œuvre du Système d'Information, (iii) l'adoption des documents légaux portant création de la Cellule de Suivi (stratégique) du Programme de Lutte contre la Pauvreté du MEF ; (iv) la finalisation des Conventions pour le financement, par l'AFDS, des activités de la Cellule de Suivi Stratégique de la Lutte contre la Pauvreté du MEF et de la Cellule de Suivi Opérationnel des Projets de Lutte contre la pauvreté du MDSSN ; (iv) les activités de suivi du PFDS par l'AFDS.

Convention MDSSN-MEF pour les activités de la DPS.

3.28. L'exécution de la Convention s'est déroulée normalement en ce qui concerne la composante ESAM-II ; , cependant, l'AFDS n'a pas été sollicitée pour la mobilisation des ressources affectées à la réalisation des autres activités inscrites dans la Convention..

3.29. **Enquête Sénégalaise Auprès des Ménages (ESAM-II).** La composante a été exécutée à 78%. Trois des cinq types de contrôle (*Structure, Saut et Validité*) sont terminées sur les données du 1^{er} passage et les corrections se poursuivent avec les contrôles de *Cohérence* et *Total*. L'apurement des données du cahier *Alimentation* n'a pas commencé et la DPS a demandé à finir le travail dans le cadre d'une retraite des personnels hors de Dakar. Bien que la mission ait des interrogations sur la pertinence d'une retraite pour ce type d'activité, elle a fait savoir à la DPS qu'elle n'a pas d'objection à cette proposition dont l'argument est basé sur un souci de rapidité pour rester dans le calendrier. La mission a discuté la réallocation du budget et n'a pas d'objection à celle-ci sous les 3 réserves suivantes : (i) que la partie destinée aux voyages d'étude (estimée à 50 millions de Fcfa) soit exclue de la convention et soit rediscutée dans le cadre du programme global de formation des personnels pour 2003 que l'AFDS doit présenter à l'IDA pour non objection. La mission rappelle que la nature, la durée, l'identité des fournisseurs de formation et celle des bénéficiaires et le coût de chaque formation doit figurer dans le plan de formation prévisionnel avant soumission à l'IDA ; (ii) les indemnités de personnel permanent ne peuvent pas être versées sur les fonds de l'IDA si les personnels permanents sont des fonctionnaires (estimées à 20 millions de Fcfa) ; (iii) les primes de fin de contrat pour les enquêteurs (estimées à environ 44 millions de Fcfa) pour lesquels le Gouvernement a demandé qu'elles soient payées sur les fonds de l'IDA tandis que la mission a partagé avec le Gouvernement son point de vue sur le fait que ces primes ne sont pas éligibles au financement de l'IDA (voir paragraphe suivant).

3.30. **Primes de fin de contrat.** L'IDA a reçu du Gouvernement une demande de paiement de primes de fin de contrat pour les personnels recrutés par la DPS pour les enquêtes, justifiée par l'avis suivant de l'Agent Judiciaire de l'Etat : (citation) *Le contrat de prestation de services d'un an avec des enquêteurs ne peut être assimilé qu'au cas No 4 de l'article L42 du Code du Travail qui prévoit que le travailleur engagé en complément d'effectif pour exécuter des travaux nés d'un surcroît d'activité de l'entreprise peut conclure plus de deux contrats de travail à durée déterminée avec l'employeur. Or l'article L47 n'exclut pas le paiement de la prime de 7% à cette catégorie de travailleurs. Si l'article L47 exclut le paiement de cette indemnité aux travailleurs engagés dans des entreprises relevant d'un secteur d'activité dans lequel il est d'usage de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée en raison des caractéristiques de l'activité exercée, lorsque l'emploi de ces travailleurs est par nature temporaire comme dispose l'article L43, force est de constater que l'arrêté qui doit fixer la liste de ces secteurs d'activité, comme il le prévoit, n'a jamais été pris. Cette lacune bénéficie aux travailleurs. Aussi, à mon avis, les enquêteurs de l'ESAM-II peuvent à bon droit, prétendre au paiement de la prime de 7% à l'expiration de leur contrat à durée déterminée.* (fin de citation). La mission a partagé avec les autorités le point de vue suivant, qui est parallèlement soumis aux services juridiques de la Banque :

- Les contrats à durée déterminée ne contiennent pas de clause indiquant le paiement de primes à l'expiration du contrat. La Banque ne peut financer que les montants et dispositions qui sont dans le contrat;
- La Banque ne peut pas être tenue de financer des primes dont le paiement est justifié par les autorités Gouvernementales uniquement par l'existence d'une « lacune » du dispositif juridique qu'il leur appartenait de combler en vertu de leurs règles de souveraineté ; alors que, selon la compréhension de la mission, si cette lacune avait été comblée, le paiement de telles primes ne serait pas autorisé par le Gouvernement ;
- Si la Banque satisfaisait à la demande du Gouvernement de financer ces primes et que ces primes soient payées aux requérants, il est probable que la jurisprudence basée sur ce premier cas fera qu'une mesure identique pourra être demandée et devra être automatiquement satisfaite pour tous les contrats à durée déterminée passés en République du Sénégal – que ces contrats soient financés par l'IDA dans tous les projets en cours, passés et à venir, par tout autre bailleur de fonds, par le secteur privé ou par le Gouvernement.

3.31. **Autres activités de la convention AFDS-MEF/DPS.** Ces activités qui concernent : (i) Réseau Producteurs/Utilisateurs d'information ; (ii) Outils d'analyse ; (iii) Modèle d'équilibre général calculable ; (iv) Observatoire. Ces activités n'ont pas fait l'objet d'un programme de travail et d'un budget détaillé permettant la mobilisation des ressources qui leur sont allouées. Les partenaires ont convenu de tenir des réunions mensuelles de suivi en vue d'accélérer leur mise en œuvre et de faciliter les échanges

d'information entre les structures. A l'occasion de la mission, la DPS a remis les drafts de TDR suivants : (a) Mise en place d'une base de données sur les infrastructures socio-économiques des communes du Sénégal ; (b) Etablissement d'un Modèle d'Equilibre Général Calculable (MEGC) ; (c) Définition d'un Observatoire de la Pauvreté. Les 2 premiers TDR étant pour des consultants à financer par l'IDA, le 3^{ème} pour un Consultant à financer par le PNUD.

3.32. La mission a discuté ces TDR et fait les observations suivantes qui ont toutes trait à la dimension coordination des études avec d'autres partenaires. Les TDR seront revus par la DPS à la lumière de ces commentaires et transmis à l'AFDS qui sera chargée de demander la non objection de l'IDA :

- **Modèle d'équilibre général calculable (MEGC).** Les TDR préparés par la DPS envisagent la préparation du MEGC au niveau national, tandis que le POBA 2003 de la Cellule de Suivi du MEF prévoit de réaliser des MEGC régionaux et sectoriels. Il a été convenu que les deux structures se concerteront pour préparer des TDR qui couvrent les besoins des 2 structures ;
- **Base de données sur les infrastructures socio-économiques des communes urbaines du Sénégal.** La mission a demandé que la DPS s'approche du Projet Urbain pour : (i) identifier les données qui ont été et continuent à être collectées lors des diagnostics de villes et l'exécution des projets de ville, (ii) se concerter sur la finalisation des TDR du Consultant si cette consultation reste pertinente ;
- **Observatoire de la Pauvreté.** La mission a fait observer que les TDR de cette mission financée par le PNUD n'ont pas été actualisés pour tenir compte du travail en cours depuis 2002 pour la mise en place du Système d'Information sur la Pauvreté, financé par l'AFDS et qui est composé de 4 modules distincts mais complémentaires, conçus pour être techniquement intégrables, et devant être installés : à (i) la DPS, (ii) la Cellule de Suivi du MEF ; (iii) la Cellule de Suivi du MDSSN ; (iv) l'AFDS. Un Groupe de Travail ad-hoc a été instauré au début 2002 pour coordonner cette activité. La mission recommande que ce groupe de travail soit institué de façon plus formelle et qu'il examine les TDR pour l'Observatoire de la Pauvreté. La visite de la mission au PNUD a été l'occasion de l'informer du financement du SI par l'IDA et il a été convenu de faire les efforts nécessaires pour aboutir à une bonne circulation de l'information entre partenaires.

Convention MDSSN-MEF pour le financement de la Cellule de Suivi (stratégique) du Programme de Lutte Contre la Pauvreté au CSPLP/MEF

3.33. **Convention AFDS-MEF/CSPLP et POBA-2003.** La mission a exprimé la satisfaction de la Banque relative à l'adoption du Décret re-instituant la Cellule de Suivi stratégique du Programme Lutte contre la Pauvreté qui, entre-temps, n'avait pas cessé ses activités en dépit du vide juridique. La mission a examiné avec la CSPLP/MEF et l'AFDS le Projet de Convention entre le MEF et le MDSSN pour le financement par l'AFDS de certaines activités de la Cellule du MEF, en même temps que le projet de POBA-2003 de la Cellule. Les commentaires de la mission portent essentiellement sur : (i) la nécessité de cadrer la Convention dans la durée du Crédit, c'est à dire, compter un trimestre en 2002 et ne pas dépasser le 30 juin 2004, (ii) la nécessité de disposer d'un tableau consolidé des appuis de tous les bailleurs à la Cellule. La mission a compris qu'à ce jour, seul l'appui de l'IDA est acquis, toutefois la mission a recommandé d'inscrire dans un tableau consolidé les autres financements actuellement en discussion. Le projet de Convention et le POBA2003 révisés sur la base des commentaires de la mission seront transmis à l'IDA pour avis formel de non objection.

3.34. **Portail (Gateway).** L'appui à la CSPLP/MEF comprend le financement de la création du Portail/Gateway, dont l'accroche institutionnelle a été placée dans cette Cellule. La mission a informé les équipes que, du côté de la Banque, le Chef de Projet est M. Dolele Sylla du bureau de Dakar, qui a saisi l'occasion de la mission pour mettre à jour les informations des membres des 2 cellules et de l'AFDS sur les derniers développements du Gateway. L'information électronique complète sera communiquée à la Cellule pour qu'elle puisse s'organiser pour démarrer cette action.

Convention AFDS-MDSSN pour le financement de la Cellule de Suivi et de Coordination des Projets et Programmes de Lutte Contre la Pauvreté au CSCO/MDSSN

3.35. La mission a discuté le POBA-2003 présenté par la CSCO du MDSSN et le projet de Convention entre l'AFDS et le MDSSN pour le financement des activités de la CSCO, pour s'assurer de la cohérence entre les 2 documents. La version révisée du projet de Convention et du POBA-2003 ont été soumis à l'IDA pour avis de non objection.

IV. PERFORMANCES DU PROJET EN CE QUI CONCERNE LA GESTION DU PROJET

Management

- 4.1. **Direction Centrale.** Avec le recrutement d'une Assistante en Communication et d'un Spécialiste en Formation en Gestion à la Base, la structure de l'AFDS est maintenant complète. Du fait de l'importance de la communication ce projet, il a été convenu que le contrat de l'Assistante en Communication soit étendu jusqu'à la fin du projet. Le contrat du spécialiste en FGB sera également revu pour permettre un meilleur suivi des activités de FGB.
- 4.2. **Antennes régionales.** Les équipes régionales sont opérationnelles et ont assuré le suivi des travaux des OEPP, des OADC et des OAMF. Il a été convenu qu'un centre de documentation sera créé dans les locaux de chaque antenne régionale pour mettre à la disposition du public, non seulement toute la documentation générée par l'AFDS mais aussi celle permettant au public de s'informer sur les autres projets opérant dans la région, sur les PLD, etc.
- 4.3. **Renforcement des capacités de l'AFDS, des Cellules et de la DPS.** Le Plan de formation des personnels de l'AFDS pour l'année 2002, a été exécuté conformément aux prévisions. Il a été convenu que le plan de formation pour 2003 coordonné par l'AFDS intégrera les formations des personnels des 2 Cellules et de la DPS. Le plan devra comporter la définition des contenus de formation, l'identité des personnes à former et celle des organismes de formation ainsi que les coûts prévisionnels détaillés.
- 4.4. **Plans d'Opérations et Budgets (POBA).** La mission a revu les POBA 2003.
- **POBA 2003 de l'AFDS.** Les documents présentés par l'AFDS, et discutés par la mission, sont les Plans d'Action de l'AFDS pour 2003 et constituent une partie des POBA qu'il s'agira de compléter par les éléments ci-dessous. ~~S'agissant des Plans d'Action, la mission n'a pas de commentaires particuliers sur ceux des composantes 1 et 2, car la planification, tout en étant sans marge de sécurité, est néanmoins solide. Le Plan d'Action de la composante 3 a fait l'objet des commentaires du paragraphe 3.23 ci-dessus. Pour finaliser les POBA-2003 de l'AFDS, il a été convenu que :~~ (i) le document de POBA serait complété, pour chaque composante, en début de document précédant les plans d'action par un texte succinct explicitant les objectifs que vise l'AFDS au titre de l'année 2003, (ii) les plans d'action seront repris en fonction des discussions avec la mission, (iii) à la suite de ces derniers, les POBAS seront complétés par la section du Plan de Passation des Marchés et la section du Plan de décaissement pour la composante concernée ;
 - **POBA 2003 des Cellules de Suivi du MEF et du MDSSN.** Ces documents ont été discutés par la mission avec pour objectif de vérifier leur cohérence avec les projets de Convention. Les commentaires de la mission figurent aux paragraphes 3.31 et 3.33.
 - **Finalisation de tous les POBA 2003.** Il a été convenu que la version des POBA 2003 révisée en fonction des commentaires de la mission, et consolidée, serait transmise à l'IDA pour avis final avant présentation au Conseil d'Administration de l'AFDS.
- 4.5. **Revue à mi-parcours (RMP).** Maintenant que la « structure » est en place et opérationnelle, la RMP sera l'occasion de mesurer le coût de celle-ci en regard des volumes financiers gérés par la structure et du volume des fonds dont la gestion est déléguée aux communautés sous le contrôle de l'Agence.

L'évaluation de ces ratios, faite sur la base de la situation actuelle de la phase 1 et devrait permettre dès maintenant d'avoir une idée de l'évolution de ces ratios en phases 2 et 3 de l'APL. Cette évolution devrait être caractérisée par : (i) peu de changement des coûts actuels de structure de l'AFDS ; (ii) une forte diminution des « coûts de transition » liés à l'appui fourni par l'AFDS aux communautés pour l'apprentissage de leurs nouvelles responsabilités, appui utilisant le principe du « faire-faire » par lequel l'AFDS a délégué l'exercice de l'appui à des opérateurs OADC et OAMF ; (iii) une forte augmentation du volume financier des micro- et des sous-projets dont le nombre a été volontairement tenu très bas en première phase de l'APL pour que l'essentiel de l'effort porte sur la mise en place du système.

4.6. Gestion Financière du Projet. La mission a procédé à une revue des aspects de gestion financière du PFDS. Elle a couvert les points suivants : (i) Revue du système de gestion financière; (ii) Revue des rapports trimestriels ; (iii) Suivi des points d'audit ; (iv) Fonds de Contrepartie ; (v) Revue des états certifiés des dépenses .A l'issue de cette revue, elle a émis des recommandations dont le détail est récapitulé en annexe 2 du présente aide mémoire. Il s'agit pour l'essentiel (i) de renforcer l'équipe de gestion comptable et financière du projet ; (ii) de la mise à jour du manuel de procédures administratives comptables et financières ; (iii) de l'amélioration de la présentation des rapports de gestion trimestriels suivant les recommandations effectuées ; (iv) de la prise en compte des observations sur le rapport d'audit de l'exercice clos le 31 décembre 2001 ; (v) du calcul des besoins en contrepartie pour l'exercice 2003 en tenant compte notamment des disponibilités de trésorerie restantes de l'exercice 2002 et des besoins détaillés de l'exercice 2003. Les conclusions sont, en résumé les suivantes :

- **Capacité de l'AFDS.** Il a été convenu que, pour faire face à l'augmentation prévue des tâches, les capacités de gestion financière de l'AFDS seront renforcées par le recrutement d'un comptable et d'un Contrôleur de gestion. La mission a reçu les TDR des 2 consultants à recruter et ~~transmettra l'avis de l'IDA à son retour à Washington. Un calendrier des actions à mettre en œuvre pour le renforcement de la gestion comptable et financière de l'AFDS a été discuté et figure en annexe 2.~~
- **Manuel de Procédures administratives, comptables et financières.** Il a été convenu de mettre à jour le Manuel pour, notamment : (i) traiter les opérations des OCB, (ii) traiter les informations comptables et financières de l'appui à la microfinance, (iii) décrire les procédures de production des rapports trimestriels, (iv) indiquer les procédures de revue des procédures de centralisation des comptes des antennes régionales.
- **Rapport trimestriel de gestion du projet.** Bien que le rapport de juin présente de nettes améliorations par rapport à celui du 31 mars, ~~il présente néanmoins des insuffisances, détaillées dans l'annexe 2. L'AFDS s'est engagée à procéder aux améliorations recommandées par la mission. Le prochain rapport, du 45 jours après la fin du 3^{ème} trimestre, soit le 15 novembre, devrait refléter ces améliorations.~~
- **Audit.** L'audit n'a pas soulevé de questions majeures. LAFDS s'est engagée à satisfaire aux recommandations des auditeurs, et la mission a obtenu toutes les explications demandées. Il restera à faire la distinction entre la structure AFDS et le projet PFDS.
- **Fonds de contrepartie.** Les fonds de contrepartie 2002, de 350 millions de Fcfa ont été mis en place. Pour 2003, la mission a été informée que les fonds de contre partie, de 550 millions de Fcfa, ont été inscrits dans les propositions du prochain BCI en cours de discussion. Ce montant se compose des deux parties suivantes :
 - Un montant de 350 millions de Fcfa pour la contrepartie aux activités prévues du projet. La mission a reçu le détail du calcul estimatif le 30 octobre 2002 et transmettra ses commentaires.
 - Un montant de 200 millions pour financer des travaux de construction ou aménagement de locaux pour l'AFDS. La mission a marqué qu'elle recommande de ne pas donner une

suite immédiate à une telle initiative pour les raisons suivantes : (i) elle ne figure pas dans le projet et n'a fait l'objet d'étude préalable ; (ii) il est prématuré d'investir dans des locaux spécifiques pour l'Agence AFDS, alors que le projet est au stade de phase pilote. L'examen des résultats de ce test, d'autre part et un examen similaire des résultats d'autres projets financés par l'IDA (tel que le PNIR) ou d'autres partenaires qui ont des activités de même nature pourrait permettre d'harmoniser les actions du Gouvernement en matière d'appui aux communautés. Il ne serait pas judicieux, dans un tel contexte, de figer la situation d'un des projets en lui construisant des locaux définitifs.

Passation des Marchés

4.7. **Performance générale de l'Agence.** La revue détaillée des performances de l'Agence en matière de passation des marchés n'a pas pu être faite au cours de la mission du fait que le Spécialiste en Passation des Marchés (SPM) de l'équipe de la Banque n'a pu se joindre à la mission. Il a été convenu que l'examen des performances de l'Agence sera fait au cours du mois de décembre. L'objectif est de vérifier, sur la base des performances de l'année 2002, s'il est possible d'augmenter le nombre de contrats sujets à revue à posteriori par la Banque. Pour cela, le SPM fera : (i) une évaluation rétrospective des non objections de la Banque sur les contrats soumis à revue préalable, et (ii) une évaluation des performances de l'Agence sur les contrats non soumis à revue préalable.

4.8. **Plan de passation des marchés (PPM).** Le Plan de Passation des Marchés a été révisé par l'AFDS en fonction des POBA 2003 (sauf pour les 2 Cellules) et remis à la mission.

4.9. **Examen des passations de marchés des Opérateurs.** La qualité inégale des produits des ~~contrats des OEPP soulève le problème de la conformité de l'exécution des contrats par les opérateurs au~~ regard de leurs propositions, en ce qui concerne l'expertise. La mission recommande que l'Unité de Passation des Marchés de l'AFDS procède à : (i) l'analyse des qualifications et des prix des personnels effectivement mis en place par les OEPP au regard des personnels qui ont été proposés par les Opérateurs dans leurs offres techniques et sur lesquelles les contrats ont été passés et les formations données par l'AFDS ; (ii) la comparaison des prix unitaires proposés par un même opérateur pour des contrats avec l'AFDS, le PNIR, le PSAOP.

4.10. **Appui aux OCB pour la passation des marchés par les communautés.** La mission félicite l'équipe de l'AFDS pour le début de la préparation du Guide illustré intitulé : « Comment faire la passation des marchés par les communautés de base ? ». La mission a fait part de ses suggestions pour ~~l'amélioration du guide. Elle souhaite recevoir une version révisée pour faire une demande de~~ commentaires auprès des spécialistes en passation des marchés et des spécialistes en développement à la base. Une fois le Guide finalisé, l'AFDS envisage de le traduire dans les langues nationales avec l'appui du projet PAPF et de procéder à la formation des opérateurs sur ce guide, en plus du programme normal de FGB pour les communautés.

V. Politiques de Sauvegarde : questions d'Environnement

5.1 **Mission de supervision.** Une mission de supervision a été effectuée par AFTES/ASPEN. Les conclusions de la mission sont que : (i) le projet est mis en œuvre de façon satisfaisante en ce qui concerne les politiques de sauvegarde environnementale et sociale de la Banque ; (ii) il est trop tôt pour mesurer la mise en œuvre des mesures de réduction des risques, (iii) il est trop tôt pour mesurer l'impact positif du projet sur l'environnement et le social, et (iv) le public est au courant des activités de l'AFDS. La mission AFTES/ASPEN a recommandé les actions suivantes :

- Mener à bien un processus qui permettrait d'intégrer les aspects environnementaux et sociaux dans chaque étape du cycle de micro-projet. Intégrer les résultats dans PIM, mais aussi sous forme de tableau. Faire de ce travail la tâche principale dans la consultation environnementale prochaine.

- Au delà de la tâche environnementale de consultation, appliquer systématiquement les approches environnementales contenues dans « les directives Environnementales pour les fonds sociaux » en vous assurant que les instructions OP4.12 sont appliquées.
- Augmenter la formation environnementale pour inclure "les Opérateurs d'Appui au Développement Communautaire (OADC)", qui conseillent les populations locales de la planification au cours de l'exécution des micro-projets.
- Inviter la Direction de l'Environnement à appuyer l'AFDS dans la revue la performance environnementale dans l'exécution des micro-projets, sur une base annuelle ou bi-annuelle.
- Donner la responsabilité finale concernant le point de vue environnemental et social de tous les micro-projets de l'AFDS à un membre important du personnel de l'AFDS.

5.2. **Recrutement du Consultant.** La mission a reçu les TDR du Consultant à recruter pour assister l'AFDS dans la mise en oeuvre des recommandations et transmettra son avis dès son retour à Washington.

5.3. **Revue à mi parcours.** La RMP examinera l'avancement de la mise en oeuvre des recommandations due la mission de supervision d'AFTES/ASPEN.

VI. Respect des accords juridiques

6.1. La mission a revu avec l'équipe de l'AFDS, les 28 accords juridiques qui lient le Gouvernement et la Banque et constaté que tous ces accords sont actuellement satisfaits. L'accord qui n'était pas satisfait lors de la précédente mission, à savoir la fourniture des Rapports de Gestion du Projet, a été satisfait avant la présente mission (voir annexe 2).

VII. Questions de Genre

7.1. Les Questions de Genre ont été prises en compte de façon satisfaisante dans la méthodologie et l'exécution des EPP, ainsi que dans la méthodologie de travail des OADC et des OAMF, ainsi que dans la composante 3 relative à la FGB.

VIII. Système de Suivi et d'Evaluation (S&E) du projet

8.1. **Capacité de l'AFDS en S&E.** La mission a constaté que l'équipe composée de la Responsable du ~~Système de Suivi et Evaluation (S&E)~~, l'Assistante en Communication et de Spécialiste en FGB constitue un bon groupe pour la mise en oeuvre du S&E au niveau des communautés. Par ailleurs, le Groupe de travail composé de représentants de l'AFDS, la DPS et les 2 Cellules de Suivi du MEF et du MDSSN constitue un cadre approprié pour le développement d'un Système d'Information Intégré (SII) sur la pauvreté, lié au système de S&E.

8.2. **Mise en oeuvre du S&E.** Comme indiqué dans le précédent aide mémoire, le succès du S&E dépend des facteurs suivants : (i) disposer des indicateurs de référence sur les communautés ciblées et pouvoir mesurer ultérieurement la variation de ces indicateurs, au fur et à mesure de la mise en oeuvre du projet, (ii) disposer des informations sur les processus et les activités produites par les acteurs ; et (iii) disposer des informations sur les résultats, du point de vue des bénéficiaires des actions.

- **Indicateurs de référence.** La possibilité de mesurer ces indicateurs réside dans la qualité des EPP déjà discutée au paragraphe 3.3 ci-dessus.
- **Données sur les processus.** La mission rappelle la recommandation de l'aide mémoire précédent, à savoir : (i) que l'AFDS s'assure, avec l'appui d'un consultant que le Manuel de Procédures, les rapports que doivent produire les organismes sous contrat (Communautés, SFD, OADC, OAMF) contiennent bien toutes les rubriques permettant de disposer de toutes les informations nécessaires au suivi des indicateurs ; (ii) que l'AFDS s'assure que les dispositions ont été prises (ou seront

prises) pour que les OADC assurent leur mandat de formation des OCB pour que ces dernières produisent les informations requises, en temps et en qualité.

- **Données sur résultats du point de vue des bénéficiaires.** Celles-ci proviendront des enquêtes auprès des bénéficiaires dont la première sera mise en œuvre avant décembre 2002 (voir para. 2.10 ICP-4.2).

8.3. **Reporting.** La mission constate que la production de rapports par l'AFDS est satisfaisant pour suivre les progrès du projet et informer les partenaires. La mission a reçu les rapports suivants qui sont de grande qualité:

- Rapport du Séminaire de lancement du Projet de Fonds de Développement Social (09-10 octobre 2001), 42 pages ;
- Rapport trimestriel de l'AFDS pour la période janvier-mars 2002 (transmis le 5 juillet et 1^{er} août 2002), comprenant le bilan des activités, l'état récapitulatif des emplies et ressources, l'état de rapprochement bancaire, la liste des marchés, 34 pages plus annexes;
- Guide Indicatif du Processus d'Animation (illustré) – Journée d'Information-Communication-Mobilisation Sociale ;
- Dossier de Presse contenant 22 articles de presse ;
- Bilan Annuel (Septembre 2002), 57 pages;

IX. Risques du Projet

9.1. La mission a examiné les risques du Projet estimés lors de sa préparation, à la lumière de la situation actuelle. ~~Elle estime que les risques initialement estimés restent inchangés, à l'exception du risque relatif à la capacité des opérateurs.~~ En effet, la faiblesse du travail de certains opérateurs a été constatée. Ce risque devra être diminué par : (i) un suivi très rapproché du travail des opérateurs par l'Agence et des formations complémentaires fournies par l'Agence aux opérateurs actuellement en cours de travail, (ii) un contrôle strict que l'expertise proposée par les opérateurs dans leur proposition est effectivement mise en place (voir paragraphe 4.9 ci-dessus), et (iii) une attention renforcée lors de la prochaine sélection d'opérateurs.

9.2. S'agissant du risque relatif à la cohabitation dans certaines zones du projet comme celle de Dakar, de projets promouvant une stratégie de microfinance subventionnée, la mission a constaté que cette question a été discutée à l'initiative de la Cellule de Suivi du MDSSN. La mission recommande que les discussions se poursuivent. ~~Elle envisage, de son côté, pour diminuer ce risque, de mettre en place des séances formation sur les principes de la microfinance par vidéo-conférence avec les spécialistes à Washington auxquelles seraient conviés tous les projets oeuvrant dans le secteur~~

X. COORDINATION AVEC LES AUTRES ORGANISMES/PROJETS/BAILLEURS DE FONDS

10.1. **Coordination avec les autres projets.** Il a été convenu que, du côté de la Banque des dispositions seraient prises avant la prochaine mission de supervision pour que elle puisse coïncider avec celle du projet PNIR, voire constituer une mission conjointe et qu'en accord avec les deux projets, au minimum certains membres de l'équipe de l'un des projets participe à l'autre supervision. ; (b) que dans la mesure du possible, une démarche similaire soit initiée avec les autres fonds sociaux

10.2. **Coordination avec les autres partenaires.** Lors de la rencontre avec le PNUD, il a été jugé souhaitable d'améliorer la coordination entre partenaires. A côté de la coordination des partenaires animée par le Gouvernement au travers des deux Cellules de Suivi, il est apparu utile de mettre en place, pour le secteur du développement social, une coordination informelle des partenaires analogue à celle qui existe dans le secteur de la Santé (animée par l'UE) ou dans le secteur Education (animée par la Coopération Française).

XI. PLAN D'ACTION

11. Le Plan d'Action ci-dessous a été convenu avec les différents partenaires (AFDS et MEF) chacun en ce qui le concerne, pour que les performances du Projet à la prochaine revue annuelle, soient conformes aux objectifs.

11.1.	Transmission projet de DDP pour le recrutement de la 2 ^{ème} vague de SFD	30/11/2002
11.2.	Production rapport de gestion trimestriel	15/11/2002
11.3.	Mise en place bons de commande numérotés	15/11/2002
11.4.	Compléter la composition des Comités Techniques d'Evaluation	30/11/2002
11.5.	Reprise des 300 premières DDP à la lumière des commentaires de la mission	15/12/2002
11.6.	Recrutement d'un aide comptable	31/12/2002
11.7.	Mise à jour Manuel procédures comptables et financières	31/12/2002
11.8.	Régularisation écritures comptables	31/12/2002
11.9.	Revue du calcul de la contrepartie	30/11/2002

Pour la Mission de la Banque


Serge Theunynck
Responsable du Projet

Pour l'AFDS


Khadiata Lo Ndiaye
Directrice Générale

Projet de Fonds de Développement Social (Cr. 3446-SE)
Mission de Supervision – Octobre 2002
Aide Mémoire – Annexe 1

Analyse des premiers résultats des Evaluations participatives de la Pauvreté (EPP) – phase pilote

Nous avons examiné les premiers résultats des EPP de Foundiougne et Kolda (Senagrosol) ; Linguère (Nord Sud Consult) ; Louga et Kébémér (SCIEPS) ; Kaffrine (AFID Consultance). Nous avons constaté les faits suivants : (i) les EPP sont très descriptifs et en fin de compte les produits finaux présentés sont des études de milieu très sommaires sur le plan qualitatif et pauvres sur le plan des données quantitatives. (ii) Les analyses n'ont pas fait ressortir la substance en la matière, à savoir : qui sont les groupes sociaux pauvres dans les communautés ? quelle est leur proportion ? les causes de la pauvreté ? les indicateurs de pauvreté ? le statut (question du genre) ? leurs caractéristiques ? quelles sont leurs conditions de vie ? quels sont les risques auxquels ils font face ? leurs perceptions des phénomènes d'exclusion ? leurs relations avec les acteurs du développement, les officiels ? les stratégies endogènes de mobilisation du capital social et les opportunités ? analyse des tendances de la pauvreté dans les communautés ? (iii) les priorités identifiées ne sont pas innovantes et reflètent les éternelles doléances des leaders villageois ; la corrélation entre le diagnostic et les priorités recensées n'est nulle part évidente. Dans aucun des cas, la question brûlante en milieu rural de la libéralisation de la filière arachide n'a été mentionnée.

De manière plus précise, les remarques suivantes sont portées par opérateur :

~~-SENAGROSOL : a produit les rapports les plus acceptables. En effet, ils ont fait des efforts dans la collecte des données quantitatives et qualitatives comme par exemple l'incidence de la pauvreté, le recensement des infrastructures, le degré de satisfaction des populations par rapport aux services sociaux rendus, l'analyse de genre, etc... Le questionnaire annexé au rapport est bien structuré et couvre globalement les aspects essentiels du cahier de charges. Toutefois, l'analyse reste insuffisante. Les données sont servies crues sans une analyse systématique du contenu. En plus, on ne voit pas très bien la corrélation entre les données recueillies et les priorités ébauchées comme pour les autres rapports.~~

~~-Nord Sud Consult : a détaillé les informations générales et descriptives concernant le contexte socio-économique des communautés étudiées, notamment beaucoup d'informations sur le genre (processus de décision, facteurs socio - culturels) et une analyse institutionnelle et organisationnelle illustrant les interactions entre institutions, communautés et les réseaux sociaux ainsi que leur rôle dans la formation du capital social. En plus, les perceptions des communautés sur les causes de la pauvreté sont également abordées. En termes de faiblesses, on note une absence de données quantitatives et l'analyse qui en découle, notamment, pour ce qui concerne l'accès aux services sociaux, les caractéristiques de la pauvreté, les indicateurs de pauvreté et une évaluation conséquente des besoins de la communauté et en particulier des groupes les plus vulnérables de la communauté.~~

~~-AFID CONSULTANCE : a fourni des rapports incomplets. L'analyse quantitative en général et les indicateurs de la pauvreté ont été omises. Or en matière d'EPP, l'analyse qualitative est un complément de l'analyse quantitative. La situation de référence n'est pas bâtie sur des données et indicateurs dont on peut suivre les changements. Seul l'aspect perception de la pauvreté par les populations est abordé dans le rapport et même ces informations ont été livrées sans analyse approfondie. La situation de référence pour pouvoir mesurer les changements dans la communauté est finalement absente dans les rapports qui ont été examinés.~~

~~-SCIEPS : Ce groupe est passé à côté des objectifs. Le rapport qui est fourni n'est pas une EPP. L'équipe de recherche n'a pas démontré une compréhension des concepts et de la méthodologie des EPP. Dans le rapport, il y a une absence de statistiques permettant de faire des généralisations ou de montrer des tendances et même d'informations qualitatives permettant de comprendre le processus de pauvreté dans~~

les communautés faisant l'objet d'étude. Dans les cas où des statistiques sont fournies, on a noté des chiffres erronés comme par exemple dans un village où la population féminine a été estimée à 10%.

Suite à des discussions tenues avec l'opérateur le 25 octobre 2002 à l'AFDS, il était évident que l'opérateur manquait d'expertise technique en matière d'EPP. Les représentants du cabinet ont fait preuve d'une compréhension mécanique des outils de l'EPP qu'ils ont administrés systématiquement dans les communautés ciblées. Ceci s'est manifesté dans les rapports qui ont manqué de rigueur (cohérence des données) et on retrouve quelques pages d'analyse (3 paragraphes sur la pauvreté) et plus de vingt pages d'annexes. L'opérateur a avoué avoir rencontré des problèmes pour remplir la grille d'évaluation d'où la très faible documentation de cette grille.

-Comité de lecture des EPP: la mise en place par le Directeur général de ce comité informel dit « Comité de lecture » est une excellente idée. La grille d'exploitation des rapports conçu par le Comité contient les éléments clé de l'EPP et permet celui-ci de donner un feedback utile aux consultants. Néanmoins, dans l'analyse de la pauvreté il y a lieu d'ajouter l'aspect genre.

Les membres du comité que nous avons rencontré sont crédibles et sont des experts avérés dans le domaine. Les critiques et recommandations qu'ils ont fournies à SCIEPS sont corroborées par notre feedback. Cependant, ce comité gagnerait à coopter un membre des ONG telle que l'IIED qui a une équipe d'experts en MARP basée à Dakar.

Recommandations :

1. La mission recommande que les opérateurs revoient leurs copies et revisitent leurs données afin de faire des extrapolations nécessaires à l'analyse participative de la pauvreté. L'idée est de faire en sorte que le contexte physique, socio-économique, le rappel des TDRs et la méthodologie ne devraient pas dépasser cinq pages. Le reste du corps du rapport (une dizaine de pages) fournit des détails sur l'analyse de la pauvreté dans la communauté. L'organisation du rapport doit être logique et cohérente.
2. La cohérence entre les données qualitatives et quantitatives et la cohérence des différentes statistiques manipulées doivent être établies clairement dans l'analyse des résultats et dans les annexes.
3. La corrélation entre le diagnostic et les priorités doit être établie de manière systématique.
4. Les tendances de la pauvreté (voir profil historique, changements environnementaux) doivent être reflétées dans l'analyse du contenu des résultats.
5. Concernant les infrastructures, l'idée n'est d'en recenser simplement mais c'est surtout de faire une analyse détaillée de leur utilisation et autres contraintes de leur utilisation.
6. Pour l'analyse en genre, les hommes et les femmes jouent des rôles différents (processus de production, reproduction, gestion de la communauté). Pour cette raison, les contraintes par rapport au phénomène de pauvreté sont différentes et par conséquent les besoins aussi. Dans la formulation des sous-projets, il convient de tenir compte de ces réalités et de planifier des sous-projets et micro-projets qui répondent de manière intégrée aux problèmes des femmes et des hommes niveau de la communauté au lieu de planifier des projets séparés pour hommes et pour femmes.

Projet de Fonds de Développement Social (Cr. 3446-SE)
Mission de Supervision – Octobre 2002
Aide Mémoire – Annexe 2

1. Diagnostic du système de gestion financière

1.1. Staffing.

La gestion comptable et financière de l'AFDS est assurée par un Responsable Administratif et Financier (RAF) assisté d'un Comptable Principal (CP). Au niveau régional, la comptabilité est tenue par 4 assistants comptables qui dépendent fonctionnellement du CP. En attendant le démarrage effectif des activités dans les régions, un aide comptable pourra être détaché au siège pour assister le CP dans la saisie des opérations comptables.

En l'état actuel du projet, cette configuration permet de répondre aux exigences en matière de gestion comptable et financière. Cependant, dans les prochains mois, le projet prévoit de mettre en œuvre les activités relatives à la micro finance et au support des Organisations Communautaires de Base. Cette mise en œuvre s'accompagne d'une décentralisation de la gestion financière. Nous recommandons au projet de procéder, au cours du premier trimestre 2003 et dans la mesure où les opérations avec les organismes décentralisés sont avancées dans leur mise en œuvre, au recrutement d'un contrôleur interne. Celui-ci assurera notamment le contrôle régulier des opérations effectuées dans les régions. Par ailleurs, la comptabilité du siège devra être renforcée par un aide comptable.

1.2. Manuel de procédures administratives, comptables et financières

Le manuel du projet a été élaboré en Octobre 2001. La Banque avait procédé à une revue de ce manuel et émis les principales observations suivantes :

- (a) la nécessité d'approfondir le traitement comptable dans les communautés de base en donnant plus de détails opérationnels portant sur les flux financiers, les mécanismes de contrôle, les schémas d'écritures comptables qui doivent être passées par les assistants comptables régionaux ;
- (b) la proposition en annexe du rapport des modèles des rapports trimestriels suivant le LACI ;
- (c) la nécessité de revoir les procédures de centralisation des comptes des antennes régionales pour ~~refléter les dispositions prises dans le logiciel TOMPRO.~~

Au cours de cette mission, nous avons revu la mise à jour de ces dispositions dans le manuel et avons constaté que certaines dispositions du manuel n'avaient pas été modifiées bien que n'étant plus d'actualité.

Nous recommandons au projet de mettre à jour le manuel sur les points suivants :

(a) Traitement des opérations des Organisations des Communautés de Base (OCB)

Pour ce volet, cette mise à jour doit porter sur :

- les schémas d'écritures que doivent passer les antennes régionales,
- le format et les modalités de conservation des pièces comptables transmises par les OCB,
- le format des situations financières simplifiées que doivent tenir les OCB,
- les modalités et le contenu des formations en gestion financière que les assistants comptables régionaux doivent dispenser aux OCB.

Ces différents points revêtent une importance capitale car ils auront l'avantage de permettre au siège d'avoir un contrôle régulier des opérations qui vont être effectuées dans les OCB et de récupérer sans retraitement les informations comptables et financières des antennes régionales car elles auront été uniformisées.

(b) Traitement comptable et financier de l'Appui à la micro finance

En ce qui concerne l'appui aux institutions de micro finance, il y a lieu également de revoir les schémas d'écritures comptables qui étaient prévus dans le manuel (page 57). Selon le schéma comptable actuel, l'appui aux institutions de micro finance se fait sous la forme d'un prêt remboursable alors qu'il s'agit d'une subvention. Par ailleurs, lorsque l'institution de micro finance est située dans une région, il y a lieu de prévoir pas le biais d'un compte de liaison ou d'attente, le suivi de l'antenne régionale des fonds octroyés.

(c) Autres mises à jour à effectuer

La manuel doit être mis à jour par le projet pour les volets suivants :

- les rapports trimestriels à produire d'autant plus qu'ils ont été paramétrés dans le logiciel,
- la revue des procédures de centralisation des comptes des antennes régionales,
- le financement des coûts d'audit par le siège et non les antennes régionales tel que c'est prévu dans le manuel.

1.3. Logiciel de gestion administrative, comptable et financière

Le projet utilise le logiciel TOMPRO qui est un logiciel intégré de gestion.

Ce logiciel est installé au siège et doit être installé dans les antennes régionales au mois de novembre 2002. Les assistants comptables régionaux ont déjà été formés au TOMPRO.

En ce qui concerne le paramétrage des rapports trimestriels, la mission a fait des observations générales résumées au point 2 ci-après.

2. Revue des rapports trimestriels

L'agence a transmis à la mission les rapports trimestriels aux 31/3/02 et 30/6/02.

La mission a revu ces rapports et émis les commentaires suivants :

▪ **Structure générale des rapports**

Le rapport est constitué essentiellement de tableaux. La mission recommande qu'une note explicative soit jointe pour préciser notamment le niveau d'exécution budgétaire, le niveau de réalisation « physique » des activités du projet et les prévisions pour le trimestre à venir.

~~Par ailleurs, nous notons une nette amélioration entre le rapport au 31 mars et celui au 30 juin 2002. Compte tenu de cette amélioration, nos commentaires détaillés ci-après n'ont porté que sur le rapport au 30/6/02.~~

▪ **Rapport 1-A : Sources et emplois des fonds du projet**

Ce rapport doit être présenté sur une base d'exécution financière.

Ainsi, le projet doit présenter d'une part les ressources effectivement décaissées au cours de l'exercice et d'autre part les emplois par catégorie.

Il est à noter également des erreurs de report dans la colonne « Montants Budgétisés » pour les emplois et l'absence de montant dans la partie budgétisée pour la contrepartie Etat. La présentation des soldes d'ouverture et de clôture (du trimestre) des différents comptes (IDA, et Etat) permettrait de mieux apprécier l'évolution trimestrielle de l'encaisse et des ressources disponibles

▪ **Rapport 1-B : Etat récapitulatif des emplois de fonds par composantes**

La présentation de ce rapport est relativement satisfaisante. Il y a lieu cependant d'éclater les dépenses de consultant pour la durée de vie du projet par composante.

▪ **Rapport 1-C : Bilan du projet**

La présentation de ce rapport est satisfaisante. Cependant, nous recommandons au projet de classer les postes d'actif et de passif par nature.

- Rapport 1-D : Retrait des fonds du projet (décaissements)
Ce tableau n'a pas été établi par le projet. Compte tenu des difficultés inhérentes à son élaboration, nous suggérons au projet de se rapprocher du consultant ayant installé le logiciel pour le mettre en œuvre.
 - Rapport 1-E : Etat du compte spécial
La présentation de ce rapport est satisfaisante.
 - Rapport 1-F : Prévisions de trésorerie
Ce tableau n'a pas été établi par le projet.
 - Rapport 2-A : Rapport de suivi des réalisations (gestion des marchés)
Globalement, la présentation de ce rapport est satisfaisante.
 - Rapport 2-B : Rapport de suivi des réalisations (unité de production par activité du projet)
Ce tableau n'a pas été établi par le projet. Cependant, son élaboration suppose une coordination entre le suivi des indicateurs physiques fait par l'unité Information Suivi et Evaluation et le service administratif et financier. Nous recommandons aux responsables de ces différents services de planifier des rencontres périodiques afin de déterminer les coûts des unités physiques de suivi et de les intégrer dans les rapports trimestriels de gestion du projet.
3. Suivi des points soulevés dans notre lettre de commentaires sur l'audit de l'exercice clos le 31/12/01

3.1 Distinction juridique entre le Projet Fonds Développement Social (PFDS) et l'Agence du Fonds de Développement Social (AFDS)

Lors de notre revue du rapport d'audit, nous avons demandé une distinction entre l'AFDS et le PFDS. Cette distinction doit se traduire par la tenue de deux comptabilités distinctes : celle du PFDS qui doit enregistrer toutes les opérations relatives au crédit (obtention des ressources IDA et Etat), acquisition des biens et services suivant les catégories définies dans l'Accord de Crédit et celle de l'AFDS qui est gérante du projet et qui réalise essentiellement des prestations de services et est soumis par ailleurs au droit comptable SYSCOA. Nous recommandons au projet de mettre en œuvre cette recommandation notamment pour les comptes de l'exercice clos le 31/12/2002.

3.2 Réserve sur les états certifiés des dépenses et le compte spécial et sur les dépenses du PPF
La mission a revu les différentes réserves des auditeurs et elle a noté que les points soulevés ont fait l'objet d'apurement sur l'exercice 2002.

3.3 Convention avec la DPS
Nous avons obtenu des explications satisfaisantes par le projet sur les rubriques des états financiers.

3.4 Explication sur certaines rubriques des états financiers
Nous avons obtenu les explications demandées sur certaines rubriques des états financiers et cela appelle les commentaires suivants :

- Compte de charge à répartir dont le solde au 31/12/01 est de F.CFA 999.627.031 : Cette écriture aurait été passée par le projet sur recommandation des auditeurs. Nous suggérons qu'elle soit extournée et que le projet neutralise en fin d'année les dépenses passées en charge par un compte de subvention d'exploitation.
- La créance sur l'Etat de F.CFA 17.571.724 dont un montant F.CFA 12.069.724 est relatif aux dépenses forcloses du PPF. Ces dépenses doivent faire l'objet de remboursement de la contrepartie et être inscrite en tant que telle dans le budget 2003 de la contrepartie.
- Les DRF 2, 3 et 4 ont été apurées sur l'exercice 2002.

- En ce qui concerne la réglementation fiscale en matière de retenue à la source sur les montants versés au consultant, nous avons noté qu'elle n'était pas respectée par le projet. Nous attirons votre attention sur ce risque fiscal.

3.5 Rapport sur le contrôle interne

Le projet s'est engagé à mettre en œuvre la recommandation des auditeurs relative à la mise en place des bons de commande prénumérotés. Par ailleurs, le point des auditeurs sur le rapprochement des comptes de liaison ne sera d'actualité que l'exercice prochain avec le démarrage effectif des opérations dans les régions.

4. Fonds de contrepartie

4.1 Fonds de contrepartie exercice 2002

Les besoins du projet pour l'exercice 2002 évalués à F.CFA 340 millions. Cette contrepartie a été mise en place en deux tranches : F.CFA 100 millions en avril 2002 et 250 millions en septembre 2002. Au 30 septembre 2002, le solde du compte de contrepartie dans les livres est de F.CFA 195 millions.

4.2 Fonds de contrepartie exercice 2003

En ce qui concerne l'exercice 2003, Le détail du montant de la contrepartie a été transmis à l'IDA qui, après étude, fera ses commentaires.

5. Revue des états certifiés des dépenses

La mission a revu les DRF 7, 8, 9, 10, 11. Les dépenses revues sont celles d'un montant supérieur ou égal à USD 10 000. Cette revue n'a pas donné d'anomalie particulière.

Calendrier des actions à mettre en œuvre pour le renforcement de la gestion comptable et financière du PFDS

Actions	Entité Responsable de l'exécution	Date de réalisation au plus tard ou Période
1. Staffing		
1.1 Recrutement d'un auditeur interne	Direction Générale (DG)	31/3/2003
1.2 Recrutement d'un aide comptable au siège	DG	31/12/2002
2. Manuel de procédures administratives comptables et financières		
2.1 Mise à jour du manuel de procédures en fonction des observations faites par la Mission	DG/Service Administratif et Financier (SAF)	31/12/2002
3. Revue des Rapports de Gestion trimestriels		
3.1 Prise en compte des observations lors de la production du rapport au 30 septembre 2002	DG/SAF	15/11/2002
4. Suivi des points soulevés par les auditeurs sur le rapport au 31/12/01		
4.1 Etablissement d'une comptabilité distincte entre le PFDS et l'AFDS	RAF	31/12/2002
4.2 Régularisation des écritures comptables	RAF	31/12/2002
4.3 Mise en place de bons de commande pré numérotés	RAF	15/11/2002
4.4 Tenue des dossiers du personnel	RAF	15/11/2002
5. Fonds de contrepartie exercice 2003		
5.1 Transmission des modalités de calcul de la contrepartie pour l'exercice 2003	DG/RAF	Sans délai

June 17, 2002 3:23 PM

