

# Rapport Provisoire

---



**Cellule de Suivi Opérationnel des projets et programmes  
de lutte contre la pauvreté**

**Decembre 2 004**

## **Plan du rapport d'activités**

- A. Note aux lecteurs
- B. Sigles et abréviations
- C. Liste des tableaux et illustrations
- D. Résumé exécutif

### **Partie I : Cadre de la prestation**

- TDR de la mission
- Méthodologie
- Présentation du rapport

### **Partie II : Bilan de réalisation des projets de lutte contre la pauvreté**

1. Contexte
2. Logique interne du programme
3. Revue documentaire et classement documentaire
4. Bilan des activités par composante
  - a. Prévisions d'activités : budget physique et financier
  - b. Réalisations d'activités : bilan physique et financier
5. Bilan consolidé des actions
  - a. Analyse du bilan par zone
  - b. Analyse du bilan par secteur d'activités
  - c. Analyse du bilan par cible
  - d. Analyse du bilan par genre
6. Bilan des stratégies

### **Partie III : Budgets-04**

7. Projets de budgets
  - a. Présentation
  - b. Analyse de cohérence

### **Partie IV : Recommandations**

8. Constats, Conclusions et Recommandations

## **Note aux lecteurs**

Le présent document est intitulé « rapport provisoire » portant sur le bilan pour 2003-2004 des activités des programmes de lutte contre la pauvreté du Ministère de la Famille, du Développement Social et de la Solidarité Nationale. Il n'a pas encore fait l'objet de partage avec les différents programmes.

Nous tenons à préciser que les données chiffrées (physiques ou financières) contenues dans ce rapport sont de type secondaire pour l'essentiel. Elles sont tirées des bilans réalisés par les « maîtres d'ouvrage » et les structures initiatrices des programmes de lutte contre la pauvreté et des « aides-mémoires<sup>1</sup> » produits à l'occasion des missions d'évaluation conjointe conduites pour ces différents programmes.

Toutefois, les opinions exprimées dans ce rapport n'engagent que la responsabilité de la cellule de suivi opérationnel des projets et programmes de lutte contre la pauvreté du MFDSSN notamment l'équipe chargée de la rédaction du rapport.

Le présent rapport d'activités reste la propriété de la CSO et ne saurait faire l'objet d'une quelconque exploitation (reproduction, copie, etc.) sans l'autorisation expresse du responsable de cette structure, M. Ousmane KA en l'occurrence.

## Sigles et abréviations

AFDS	Agence du Fonds de Développement Social
AGR	Activités Génératrice de Revenus
AT/CPEC	Assistance Techniques aux Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit
BAD	Banque Africaine de Développement
BGP	Bureau de Gestion du Projet
BM	Banque Mondiale
CCP	Comités Communaux de Pilotage
CDE	Consortium d'Entreprise
CLEC	Caisses Locales d'Epargne et de Crédit
CLP	Comités locaux de Pilotage
CNP	Comités Régionaux de Pilotage
CRP	Comités Régionaux de Pilotage
CSO	Cellule de Suivi Opérationnel des projets et programmes de lutte contre la pauvreté
DPS	Direction de la Prévision et de la Statistique
DSRP	Document de Stratégie de la Réduction de la Pauvreté
EPB	Evaluations Participatives des Besoins
EPP	Evaluations Participatives de la Pauvreté
FAD	Fonds Africain de Développement
FAT	Fonds d'Assistance Technique
FGB	Formation Gestion de Base
FND	Fonds Nordique de Développement
ICP	Indice Clé de Performance
IDA	International Development Agency
IEC	Information / Education / Communication
IEH	Infrastructure Equipement et Hydraulique
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MFDSSN	Ministère de la Famille du Développement Social et de la Solidarité Nationale
MP	Micro- Projet
OADC	Opérateur d'Appui au Développement Communautaire
OAMF	Opérateur d'Appui à la Micro Finance
OCB	Opérateur Communautaire de Base
OMD	Les Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAREP	Programme d'Appui à la Réduction de la Pauvreté
PELC	Programme Elargi de Lutte Contre la Pauvreté
PLCP	Projet de Lutte Contre la Pauvreté
POBA	Plan d'Opérations et Budgets Annuels
SFD	Structure Financière Décentralisée
SP	Sous Projet
SVTP/ GC	Sénégalaise de Voirie, de Travaux Publics et de Génie Civil
UAMF	Unité d'Appui à la Micro Finance
USD	Dollar des Etats Unis

## **Liste des tableaux et illustrations**

Tableau n° 01 : Recensement bibliographique

Tableau n°02 : Bilan financier PLCP au 31-12-03

Tableau n°03 : Bilan des contributions des différents partenaires PLCP

Tableau n°04 : Réalisation physique de l'AFDS par rapport aux ICP

Tableau n°05 : Bilan financier AFDS au 31-12-03

Tableau n°06: Bilan consolidé par zone des projets de lutte contre la pauvreté

Tableau n°07 : Bilan consolidé par cibles des projets de lutte contre la pauvreté

Tableau n°08 : Effectif par genre des bénéficiaires de la première cohorte d'alphabétisation

Tableau n°09 : Budget prévisionnel AFDS 2004-2005

Tableau n°10 : Budget prévisionnel PLCP 2004

Tableau n°11 : Budgets prévisionnels PAREP 2004-2006

Tableau n°12 : Budget prévisionnel 2004 de la CSO

## Résumé Exécutif

# Partie 1 : Cadre de la prestation

## 1. Terme de référence de la mission<sup>2</sup>

Conformément à la convention n° 04B/2002 qui la lie avec l'Agence du Fonds de Développement Social (AFDS), la Cellule de Suivi Opérationnel du Ministère de la Famille, du Développement Social et de la Solidarité Nationale (CSO/MFDSSN) doit élaborer chaque année un rapport bilan sur l'état d'exécution des activités des projets et programmes de lutte contre la pauvreté.

Les activités qui font l'objet du présent rapport sont celles initiées par les entités suivantes sur l'année 2003-2004 :

- Le Ministère de la Famille, du Développement social et de la Solidarité Nationale à travers la Cellule de Suivi et de Coordination<sup>3</sup> des Projets de Lutte contre la Pauvreté. Le présent rapport bilan intègre les activités que la cellule a eu à réaliser relativement à la convention avec l'Agence du Fonds de Développement Social AFDS d'une part et d'autre part avec d'autres partenaires.

L'Agence du Fonds de Développement Social dont les activités sont destinées à rendre opérationnelles les stratégies en matière de lutte contre la pauvreté est appuyé par la Banque Mondiale. Ses activités s'intègrent parfaitement dans le cadre des orientations stratégiques identifiées dans le Document de Stratégie de la Réduction de la Pauvreté DSRP adopté en 2001. Le projet a pour but d'assurer l'utilisation effective du Fonds social dans les zones de développement prioritaires, par les communautés déshéritées pilotes, dans les régions pauvres du Sénégal avec la participation des groupes les plus vulnérables notamment les Femmes.

Le Programme de Lutte contre la Pauvreté PLCP s'inscrit dans le cadre du Programme National de Lutte Contre la Pauvreté. Ce programme est financé par le Fonds Africain de Développement FAD, le Fonds Nordique de Développement FND et le Gouvernement du Sénégal pour une durée de 5 ans. L'objectif global du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté au Sénégal à travers la mise en œuvre de ses quatre composantes.

A partir du 1<sup>er</sup> juillet 2002, le Gouvernement et le PNUD ont jugé opportun de mettre en place un projet intérimaire dénommé « **Assistance Préparatoire au Programme d'Appui du PNUD** ». Ce projet entre dans le cadre des orientations du DSRP, en référence aux différentes expériences acquises dans le pays avec le PELCP et les autres partenaires au développement.

Cette phase intérimaire initialement prévue pour trois mois a été prolongé jusqu'en décembre 2002 et n'a été clôturé que le 15 Avril 2003.

<sup>2</sup> Le texte des termes de référence est joint en annexe.

<sup>3</sup> Le mandat du CSO est déterminé par les dispositions de l'arrêté n° 202 du 14 janvier 2002 du Ministère du Développement Social (MDS).

Le rapport est destinée à mettre en exergue les aspects suivants :

⇒ Sur le plan descriptif :

- Toute la production documentaire liée aux rapports activités sur 2003 des programmes de lutte contre la pauvreté sus-indiqués
- Le recensement des activités réalisées sur l'année

⇒ Sur le plan analytique :

- La cohérence et la complémentarité des stratégies mises en œuvre selon les volets des programmes, les zones géographiques et les cibles
- Les meilleures pratiques en matière de programmes de lutte contre la pauvreté
- La cohérence et la pertinence des projets d'activités sur 2004.
- Une compréhension commune de l'étendue et de la portée des activités réalisées par la Cellule et les Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté

## **Méthodologie et Présentation du Rapport**

### 1.1. Rappel de la Méthodologie

Pour répondre aux attentes du Commanditaire exprimées dans les termes de référence, l'évaluation a été faite sur la base participative d'un processus de dynamique, essentiellement axé sur une approche quantitative et qualitative des activités sur l'exécution des projets de lutte contre la pauvreté. Il a été suivi une méthodologie qui peut être résumée en ses principales étapes comme suit :

- Première étape : Procéder à une étude documentaire de l'ensemble des rapports d'activités sur 2003 relatifs aux programmes en cours de lutte contre la pauvreté placé sous la tutelle du MFDSSN. Ces documents dont la périodicité, le format et le type varient sont disponibles auprès de la CSO/MFDSSN.
- Deuxième étape : Rencontre avec les responsables des programmes de Lutte contre la Pauvreté pour recueillir leurs perceptions, avis et recommandations par rapport au bilan de 2003 et leurs projections pour 2004. Ces rencontres ont eu lieu sur la base de guide d'entretien<sup>4</sup>.
- Troisième étape : Analyser lesdits documents dans une perspective de recherche de cohérence et de synergie.
- Quatrième étape : Formuler des avis sur les voies et moyen de rendre la coordination effective des programmes opérationnels plus profitable et propice au développement de synergies. Ces avis concernent également les voies et moyens de parvenir plus sûrement à une meilleure identification des actions les plus pertinentes, les plus réussies et les plages de convergences entre les différents projets de lutte contre la pauvreté.

Ce schéma d'analyse a dans sa mise en œuvre été entravée par la décision de l'Administration de l'AFDS de limiter sa collaboration à la documentation déjà transmise à la CSO et à l'appui qu'elle lui fournit.

---

<sup>4</sup> Un exemplaire du guide d'entretien est joint en annexe

## 1.2. Présentation du Rapport

Le rapport de la prestation est articulé autour de quatre parties.

La première rappelle le cadre de la mission : termes de référence, méthodologie et devra se compléter au moment de la finalisation d'un résumé exécutif.

La seconde partie est consacrée au bilan physique et financier de l'exercice sous revue. Ces développements sont toutefois précédés de rappels sur le contexte, d'une revue documentaire et d'une tentative de caractérisation de la logique interne des programmes qui se réclament de la lutte contre la pauvreté.

La troisième partie de ce rapport provisoire traite des budgets 2004. Ceux-ci sont présentés par programme et analysés de sorte à en faire ressortir les points prioritaires.

Enfin, la quatrième et dernière partie porte sur les principaux constats, les conclusions et les recommandations que la CSO est en mesure de formuler au terme de cette mission.

# Partie 2 : Bilan des réalisations

## 2.1. Contexte

Le gouvernement du Sénégal a adopté en décembre 2001 son Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP), suite à un processus participatif de consultations nationales impliquant tous les acteurs au développement. Le DSRP est un cadre de référence à l'élaboration des plans sectoriels de développement et des programmes d'investissement.

Le cadre institutionnel de mise en œuvre du DSRP est articulée autour de deux niveaux : le niveau stratégique et le niveau opérationnel

- **Le niveau stratégique** qui est celui de la définition et de la formulation des politiques
- **Le niveau opérationnel** qui est celui de l'exécution des politiques : ce dernier niveau est le domaine des programmes et projets. Les programmes sectoriels seront considérés comme les principaux instruments de mise en œuvre du DSRP. De tels programmes décriront de manière détaillée et pour les différents secteurs considérés, les objectifs à atteindre, la nature des activités à mettre en œuvre, les zones d'intervention, le calendrier d'exécution des activités et les résultats attendus.<sup>5</sup>

Une claire distinction de ces deux niveaux devrait contribuer à la mise en place de conditions assurant la bonne exécution des politiques, programmes et projets et l'atteinte des résultats escomptés.

Les activités qui font l'objet du présent bilan relèvent du second niveau. Même si elles sont initiées dans le cadre de programmes rattachés institutionnellement au MFDSSN avec un ancrage technique à la Cellule de Suivi qui assure le suivi et la coordination opérationnelle de ses activités, les programmes n'en conservent pas moins une relative autonomie. En effet chacun d'eux fait l'objet d'un montage institutionnel particulier et a son statut juridique spécifique. Il n'en demeure pas moins, malgré tout, qu'une certaine cohérence est recherchée au niveau des objectifs et domaines d'interventions de ces programmes.

Cette situation présage deux défis majeurs à relever :

- La coordination interne des programmes supervisés par le MFDSSN
- La cohérence des activités de ces programmes avec celles des ministères techniques qui ont pour rôle également d'initier dans leurs secteurs respectifs des mesures de lutte contre la pauvreté.

La cohérence et surtout l'efficacité des actions de lutte contre la pauvreté vont dans une large mesure dépendre de la manière dont ces importants défis seront relevés.

<sup>5</sup> Extrait du DSRP-MEF ; 2001

Dans le cadre de la réalisation opérationnelle du DSRP, le Gouvernement a initié plusieurs programmes avec le concours des partenaires au développement tels que le PNUD, Fonds Nordique de Développement (FND), le Fonds Africain de Développement (FAD), la Banque Mondiale (BM).

Cependant, comme cela est précisé dans la mise en œuvre du DSRP, « le souci du Gouvernement est de s'assurer que les actions que mèneront les partenaires sont en cohérence les unes par rapport aux autres et que sur le terrain, les interventions obéissent aux priorités définies dans le DSRP »

La mission de la CSO<sup>6</sup> du MFDSSN participe de ce souci de rendre cohérentes les actions entreprises sur le terrain et qui se réclament de la lutte contre la pauvreté.

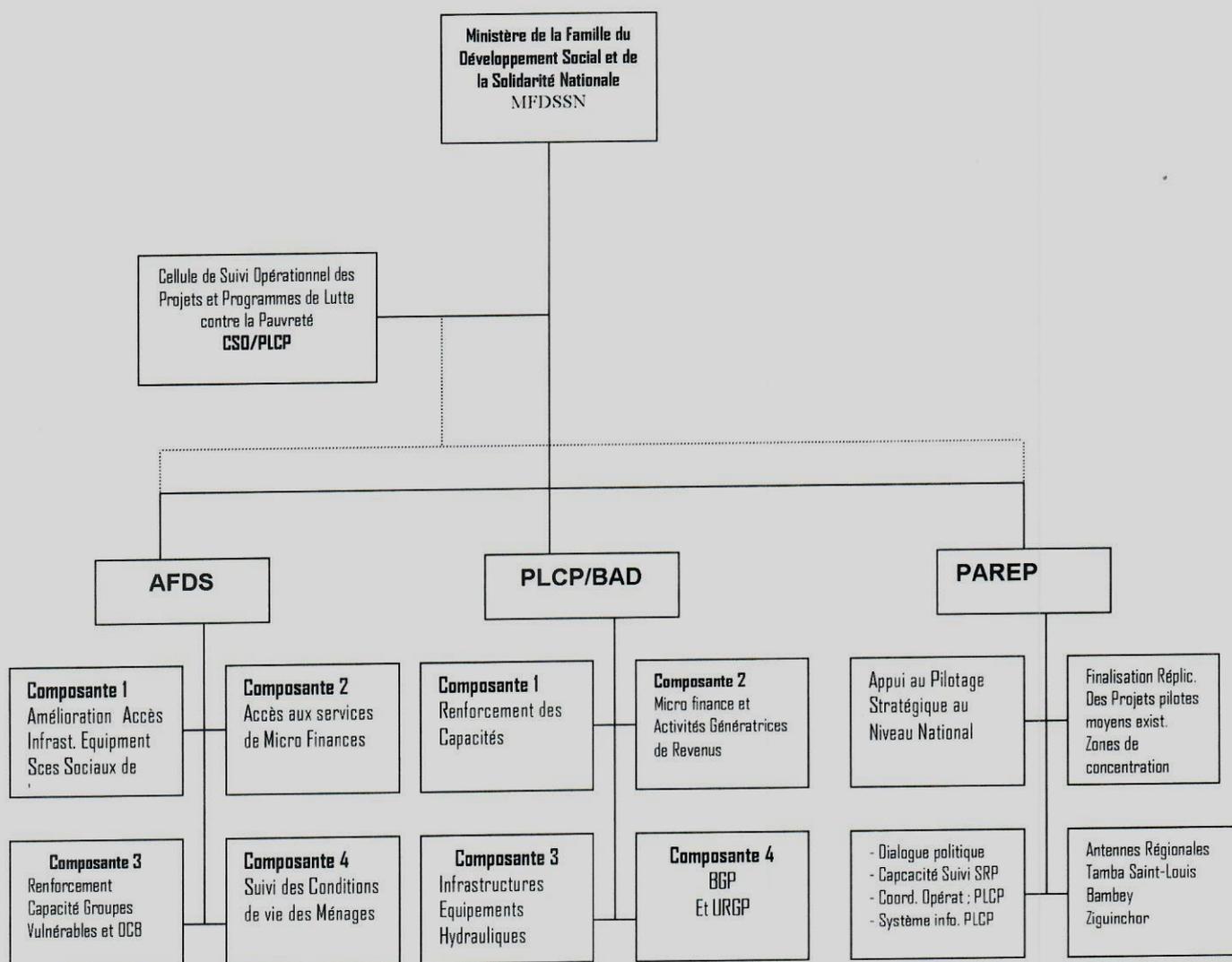
De plus, avec l'afflux de ressources destinées aux programmes de développement se pose de plus en plus le problème de l'absorption de ces crédits. Dans quelle mesure cette question a été réglée dans le cadre des programmes et projets sous revue ? C'est là une question à laquelle l'analyse des différents bilans permettra sans doute d'apporter une réponse.

---

<sup>6</sup> Cf. disposition de l'arrêté n° 202 du 14/01/02 du MFDSSN, définissant les missions et fonctions de la Cellule de Suivi Opérationnel des programmes de lutte contre la pauvreté (CSO par la suite).

## 2.2 – Logique Interne de Programme

Les relations formelles entre les quatre différentes entités concernées par la mise en œuvre opérationnelle de la SRP et placées sous la tutelle du MFDSSN, peuvent être schématisées<sup>7</sup> comme suit. :



Les relations entre les différents programmes et la fonction assumée<sup>8</sup> par le CSO du MFDSSN en charge de leur supervision, coordination et de quête d'une certaine synergie entre eux, peuvent être appréciées sous divers angles.

La supervision de la CSO s'exerce de manière assez souple et ne pose pas vraiment de problème. Elle n'est pas d'ordre hiérarchique mais technique et fonctionnelle.

<sup>7</sup> Les traits en pointillés reflètent le caractère moins formel de la liaison hiérarchique entre ces différentes structures.

<sup>8</sup> Cf. l'arrêté 202 du 14/01/02 en application du Décret n° 2001-948 et des accords de crédits FAD n) F/SEN/LUT.PAU99/22 et n° 3 446/SE relatifs respectivement aux PLCP et à l'AFDS précise en son article 2 les missions dévolues à la CSO/MDS.

A ce titre la CSO est informée régulièrement des principales planifications et réalisations de ces différents programmes sans toutefois pouvoir les influencer réellement pour autant que celles-ci demeurent conformes aux dispositions des accords de crédits avec les partenaires au développement qui les appuient, aux décisions des comités de pilotage ou assemblée générale des dits programmes ainsi que celles des missions conjointes de supervision.

La coordination de ces programmes, comprise dans le sens d'une articulation claire, voulue et orientée vers une équifinalité entre leurs composantes est par contre plus problématique. En dehors du PAREP, les autres programmes ne prévoient expressément pas dans leur document de projet ou les plans d'opération de passerelles de collaboration formelle avec la cellule. La CSO pour sa part n'a pas les moyens d'influer sur les plans d'opérations des programmes pour les faire changer d'orientation ou leur imprimer une trajectoire qui serait plus conforme à ce qu'il considère comme les objectifs les plus pertinents de lutte contre la pauvreté. Dans ces conditions, une coordination efficace des programmes sous tutelle (dont les stratégies et trajectoires sont déjà définies) reste aléatoire.

La recherche d'une synergie dans un tel contexte s'avère tout aussi difficile. Bien que se réclamant tous d'un même cadre stratégique, ces différents programmes ont des particularités qui les distinguent les uns des autres : montages institutionnels, approches, durée, zones d'intervention, etc. Ces aspects sont tellement marquants et quelques fois rigides que l'on assiste plus à une juxtaposition de programmes qu'à un programme général de lutte contre la pauvreté dont le PLCP, le PAREP et l'AFDS seraient les composantes opérationnelles. La raison essentielle résiderait dans l'origine et l'antériorité des processus de formulation des dits projets de même que la spécificité du champ social qui s'accommode mal au cadre institutionnel et d'un mode opératoire rigides

Si d'un point de vue interne, il peut y avoir une cohérence entre les différentes actions au sein d'un même programme, cette cohérence est difficilement vérifiable d'un programme à un autre.

Quand bien même, chaque programme aura atteint ses objectifs physiques et financiers, l'efficacité de l'ensemble des actions opérationnelles de lutte contre la pauvreté pourrait être considérablement amoindrie du fait de cette absence de liaisons organiques, de passerelles de partenariat direct et d'intégration horizontale des programmes spécifiques.

En définitive et comme le bilan détaillé le montrera par la suite, les différents programmes de lutte contre la pauvreté placés sous la tutelle institutionnelle du MFDSSN et supervisés de ce fait par le CSO, ont évolué de manière assez spécifique selon une logique qui leur est propre ; ce, au détriment peut-être d'une meilleure efficacité d'ensemble qu'aurait pu leur conférer un développement de leur interaction. Tout au plus, le rôle d'interface stratégique et de capitalisation des meilleures expériences, de recherche synergies et d'alliances/partenariat dévolus à la CSO devraient trouver ici un terrain de prédilection et le liant organique souhaité.

## **2.3 Revue Documentaire**

### **2.3.1. Importance de la Revue Documentaire**

Dans le cadre de ce bilan 2003-2004, nous avons procédé à une revue documentaire qui nous a permis de recenser l'ensemble des documents écrits adressés à la CSO/MFDSSN dans le cadre de son mandat relatif au suivi des programmes de lutte contre la pauvreté. Cela a aussi été l'occasion de répertorier un ensemble de documents complémentaires se rapportant aux actions réalisées par les quatre entités<sup>9</sup> au cours de l'exercice.

Cet exercice est à la fois important et nécessaire.

En effet, il permet de se rendre compte de l'efficacité du système de « reporting » mis en place par les différents programmes pour rendre compte de leurs activités sur le terrain et de l'importance des informations à caractère stratégique traitées dans le secteur.

C'est un exercice indispensable pour la CSO qui ne dispose pas d'autres moyens d'être informé régulièrement sur les réalisations des programmes qu'elle supervise.

---

<sup>9</sup> Il s'agit du CSO/MFDSSN et des trois autres programmes placés sous la tutelle du MFDSSN (PLP, PAREP, AFDS).

2.3.2. Etat de la Revue Documentaire

Sur l'exercice 2003-2004, les administrations des programmes de l'AFDS et du PLCP principalement ont adressé à la CSO les documents suivants identifiés<sup>10</sup> par source (entités émettrices), titre du document, le type et sa périodicité (voir pages suivantes)

Tableau n° 01 : Recensement Bibliographique

Entités	Titre	Type	Périodicité		
			P	M	An
PLCP/ BAD	Aide mémoire de la mission de supervision BAD	Am	x		
	Rapport au comite nationale de pilotage	Ra	x		
	Bilan d 'exécution du projet 2003	Ra			x
AFDS/BM	Bilan annuel 2003	Ra			x
	Mission de supervision et revue annuelle conjointe Nov -Dec 2003	Am			x
	Liste des opérateurs communautaires de base bénéficiaires de financement au cours de l'année 2003	NT	x		
	Plan d'Opération et Budgets Annuels (POBA) 2004-2005	Ra			x
	POBA 2003				x
PELCP/PNUD	Bilan des activités réalisées par le projet 2003	Ra			x
PAREP/ PNUD	POBA 2004 -2005				x
CSO/MFDSSN	Note de présentation des projets de lutte contre la pauvreté	NT			x
	Présentation du dispositif de suivi des projets et programmes de lutte contre la pauvreté	NT			x
	Programme d'activités prévisionnels 2004	A			x
	Rapport d'activités de la Cellule	A	x		
	Etat d'exécution des projets de lutte contre la pauvreté		x		
	Présentation de la CSO /PLCP	A	X		
	Accès des femmes à la micro-finance	A	x		
	Proposition de cadre de partenariat avec l' A.D.F	NT	X		
	Processus d'élaboration du RNDH.	NT			
	Budget des communautés rurales et la fiscalité locale	NT	x		
	Les interventions sur les projets et programmes de lutte contre la pauvreté	NT			x
	Programme indicatif de coopération (PIC) 2002-2006 entre la république du Sénégal et le Grand - Duché de Luxembourg	NT			

<sup>10</sup> **Ra** : Rapport d'activités, **NT** : Note Technique, **Am** : Aide Mémoire, **RAM** : Revu à mi-parcours, **Cr** : Compte Rendu, **A** : Autre ;

Entités	Titre	Type	Périodicité		
			P	M	An
	<i>Niveau de satisfaction de la demande sociale</i>	NT			
	<i>Plate forme multifonctionnelle</i>				
	<i>Les établissements bancaires et les systèmes financiers décentralisés</i>	NT			
	<i>Le mécanisme africain d'examen par les Pairs</i>	NT			
CSO/MFDSSN	Financements micro et sous projets	NT	X		
	Projet de « réduction de la pauvreté par la pédagogie de l'entrepreneuriat au collège	NT	X		
	Le niveau de satisfaction de la demande sociale	NT	x		
	Les interventions des différents projets et programmes de lutte contre la pauvreté	NT	x		
	La plate forme multifonctionnelle	NT	x		
	Les établissements bancaires et les systèmes financiers décentralisés	NT	x		
	Le mécanisme Africain d'Examen par les paires	NT	x		
	Observation sur la revue a mi parcours de l'AFDS	NT	x		
	Conflit de leadership entre la CONGAD et le COLUPAS	A	x		
	Travail avec le COLUPAS	NT	x		
	Fiche d'audience avec la Mission d'identification de projets de développement par la BOAD au Sénégal du 14 au 18 septembre	A	x		
	Crédit de soutien à la réduction de la pauvreté de la banque mondiale	A	x		
	Ferme pilote de MERINA Diop un centre de renforcement des capacités des communautés rurales de Lambaye et de Baba Garage département de Bambey	A	x		
	Réunion sur l'inventaire du matériel de l'ex PELCP	NT	x		
	Etude du plan d'urbanisme de Guinaw Rails	FT	x		
	Réunion du CLAP/PNUD	CR	x		
	Directives relatives aux interventions dans la région de Ziguinchor	A7	x		
	Note d'information sur les procédures d'acquisition des biens et services des projets	NT	x		

Cette revue documentaire permet de constater que les réalisations des différents programmes sont bien renseignées sur une base régulière. Pour la CSO, il s'avère que bien qu'à l'origine d'une forte production documentaire, celle-ci est seulement ponctuelle en rapport avec l'actualité et les exigences d'information de la tutelle. Par exemple, nous n'avons pas noté de publication de synthèse périodique et régulière de la CSO sur son activité en direction des programmes qu'elle supervise pour le compte de la tutelle. Il faut déplorer la disparité des formats de même type (bilans ou budgets ont des formats variables selon les programmes).

## **2. 4- Bilan Physique et Financier des Activités par entité**

Les entités concernées par ce bilan sont : la CSO, l'AFDS, le PLCP et dans une moindre mesure l'ex-PELCP dans sa phase terminale et le PAREP dans les étapes préparatoires à sa formulation et à son lancement.

### **2.4.1. Le Programme de Lutte Contre la Pauvreté (PLCP/FAD-FND)**

D'un coût global de FCFA quinze milliards, ce programme est financé par le Sénégal (10%) avec l'appui des partenaires au développement que sont la Banque Africaine de Développement (via le Fonds Africain de Développement et le Fonds d'Assistance Technique –63%-) et le Fonds Nordique de Développement (27%). Il couvre les régions de Dakar, Thiès, Diourbel, Tambacounda et Kolda. D'une durée de cinq années, il a été initié en 2001 et devrait s'achever en 2005.

Au cours de la période 2003-2004, les principales réalisations du programme sur le plan physique et financier se présentent synthétiquement comme selon ses différentes composantes, elles-mêmes subdivisées en volets.

#### **➤ BILAN PHYSIQUE**

Le bilan physique des activités au 31-12-03 se présente comme suit selon les différentes composantes :

##### **2.4.1.1. Composante I : Renforcement des capacités des bénéficiaires et des partenaires**

###### **2.4.1.1.1. Volet « Alphabétisation »**

- Elaboration du Plan directeur de formation en mai 2003 ;
- Mise en place de l'appui institutionnel aux opérateurs en alphabétisation en Août – Septembre 2003
- Démarrage des activités d'alphabétisation des deux cohortes en janvier et octobre 2003. Les rapports des opérateurs font état de l'ouverture de 1200 classes. La première cohorte totalise 17 796 apprenants
- 600 facilitateurs formés à partir du 15 septembre 2003

#### **2.4.1.1.2. Volet « Sensibilisation et IEC »**

- Réalisation de reportages radio - télévisés et d'articles au niveau de la presse écrite pour la couverture des activités du projet ;
- Production du dernier lot de supports secondaires par le cabinet OFBD<sup>11</sup> dans le cadre des activités événementielles : tee- shirts, casquettes et foulards en août 2003 ;
- Recrutement et mise à niveau des relais chargés d'assurer la communication sociale de proximité au niveau des populations bénéficiaires en septembre 2003
- Production des affiches et guides de sensibilisation en septembre 2003
- Sensibilisation de proximité réalisée, entre Septembre 2003 et Janvier 2004, par les 140 relais en intermédiation sociale recrutés par le cabinet OFBD

#### **2.4.1.1.3. Volet « Formation des bénéficiaires »**

- Formation des 3 000 responsables des Caisses Locales d'Epargne et de Crédit mises en place par le Projet en Gestion de leurs CLEC
- Mise à niveau des comités villageois et de quartier sur leurs rôles et responsabilités dans la gestion des investissements du Projet

#### **2.4.1.1.4. Volet « Renforcement des capacités des partenaires »**

- Appui institutionnel aux structures ciblées et impliquées dans la mise en œuvre des activités du Projet :
- Formations spécifiques pour les ONG, les SFD, les partenaires institutionnels et la FNGPF:
- Elaboration du plan de formation spécifique
- Formation en genre/participation, gestion de projets, planification budgétaire démarrée le 05 décembre 2003.
- A la demande des populations<sup>16</sup> caisses populaires d'épargnes et de crédit (CAPEC) ont été intégrées dans les infrastructures communautaires.

### **2.4.1.2. Composante II : Micro finance et Activités Génératrices de Revenus**

#### **(AGR)**

Au titre de cette composante le projet finance en fonction de la demande des activités génératrices de revenus par l'offre de services de proximité adaptés en matière de micro finance. D'importantes activités ont été réalisées au cours de l'année 2003 ce qui porte le taux d'exécution actuellement à 71%.

<sup>11</sup> OFBD MARKETING SERVICE ;

#### Recrutement des partenaires d'exécution :

- Signature d'un protocole avec la Cellule d'Assistance Techniques aux Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit (AT/CPEC) du Ministère de l'Economie et des Finances pour le suivi/évaluation des activités de micro-crédit ;
- Recrutement de 02 bureaux d'études pour la formation des partenaires en cours en novembre 2003 ;

#### Mobilisation des fonds de crédit :

- Planification prévisionnelle des financements et des décaissements
- Suivi de la mobilisation des fonds de contrepartie 2001, 2002 et 2003
- Affectation des fonds de contrepartie aux SFD
- Transmission des demandes de décaissement à la BAD
- Mobilisation de la première tranche du fonds de crédit de la BAD
- Suivi du financement des projets par les SFD
- Mise en place de Caisses Locales d'Epargne et de Crédit
- Identification et organisation des caisses existantes
- Création de nouvelles Caisses Locales d'Epargne et de Crédit (CLEC)
- Formation des membres des organes des CLEC planifiée de septembre à octobre 2003
- Acquisition des mobiliers, coffres-forts et documents de gestion pour les 600 CLEC en 2003

Au 31 mai 2004 les SFD ont financé au total 7.895 projets pour un montant de 1 104 915 555 au profit de 23 530 promoteurs. pour le remboursement 93,03 % des fonds échus et recyclés dans le financement de nouveaux projets

### **2.4.1.3. Composante III : Infrastructures, Equipements et Hydraulique**

#### **2.4.1.3.1. Volet « Infrastructures socio –communautaires »**

- Finalisation et approbation par la BAD du programme architectural en mars 2003 ;
- Recrutement en juin 2003 des maîtres d'œuvre et des entreprises de génie civil ;
- Les travaux de construction ont démarré au mois d'août 2003, sous la supervision de trois Bureaux maîtres d'œuvres recrutés également par l'AGETIP et qui assurent le contrôle. Les délais d'exécution sont de six mois pour les lots de Thiès, Diourbel et Dakar et de huit mois pour ceux de Tambacounda et Kolda.
- Le programme de construction comprend : 16 cases foyers, 14 cases des tout petits, 14 cases de santé à réaliser sur 32 sites. Le taux d'exécution physique de l'ensemble des travaux est de 71%

#### **2.4.1.3.2. Volet « Hydraulique financé par le FND »**

Recrutement de deux entreprises hydrauliques pour la réalisation des ouvrages : CDE et SVTP bouclé en octobre 2003. Durée d'exécution de 11 mois pour les infrastructures hydrauliques à compter du mois d'octobre 2003. Le programme des constructions se présente comme suit :

- Le Consortium d'Entreprise CDE pour la réalisation de 120 puits hydrauliques d'un montant HT/HD de 1 678 936 999 FCFA. Le taux d'exécution est de 53%
- La Sénégalaise de Voirie, de Travaux Publics et de Génie Civil SVTP/ GC pour la réalisation de 60 mini réseaux d'eau potable et de 120 latrines d'un montant HT/ HD de 706 263 900 F CFA. Le taux d'exécution a atteint 60%
- Processus d'acquisition des équipements hydrauliques en phase finale : deux marchés déjà signés pour l'acquisition de 120 pompes manuelles, 35 Electro-pompes thermiques et 37 Electro-pompes solaires.

La revue conjointe de la Coopération entre le Sénégal et le FND (novembre 2003) a consacré le Projet à la 6ème catégorie qui correspond au meilleur classement possible pour l'exécution d'un programme

#### **2.4.1.3.3. Volet « Equipements »**

Cette sous-composante connaît le plus faible taux de réalisation physique 20%. Les réalisations pour l'exercice 2003 sont les suivantes :

- Relance de l'acquisition des équipements sociocommunautaires (broyeurs, batteuses, décortiqueuses, charrettes etc.), par appel d'offres international, depuis le 30 septembre 2003.
- Démarrage des formations pour les agents des cases de santé ; celle destinée aux animateurs polyvalents et celle destinée aux opérateurs pour l'entretien et la maintenance des équipements

#### **2.4.1.4. Composante IV : GESTION DU PROJET**

Les activités de cette composante ont porté principalement sur :

- L'information et la sensibilisation des bénéficiaires et des partenaires.
- Le suivi des recommandations des missions de supervision trimestrielle du bailleur.
- La mise en place de l'appui institutionnel aux partenaires institutionnels et d'exécution ciblés par le rapport d'évaluation du Projet.
- La préparation des dossiers financiers pour le fonds de crédit, le compte spécial et les paiements directs.
- Le suivi et la mobilisation des fonds de contrepartie.
- La coordination et la supervision des interventions des différentes parties prenantes.

- La mise en place et suivi du fonctionnement régulier des Comités de pilotage (Comité National de Pilotage (CNP), Comités Régionaux de Pilotage (CRP), Comités Communaux de Pilotage (CCP) et Comités locaux de Pilotage (CLP).
- La production périodique de rapports d'activités et financiers. Le projet a élaboré 14 rapports trimestriels d'activités couvrant la période de septembre 2000 à mars 2004 et trois rapports annuels.
- La coordination avec les partenaires institutionnels et d'exécution.
- L'organisation d'un atelier valant bilan interne à mi-parcours et qui a permis de re planifier l'exécution du Projet en juillet 2003.
- La saisie des données pour les exercices de 2001 ; 2002 et 2003
- Une seconde consultation lancée pour le recrutement d'un cabinet pour l'audit des comptes de l'exercice de 2003 et 2004

Au 30-03-04 le projet a élaboré 14 rapports trimestriels d'activités et trois rapports annuels en plus des rapports périodiques des partenaires d'exécutions qui sont intégrés dans les rapports du BGP.

➤ **BILAN FINANCIER :**

Au 31 décembre 2003, la situation financière du PLCP se présente comme suit.

*Tableau n°2 : Bilan financier PLCP au 31-12-03*

<b>Programmes/Composantes</b>	<b>Montant Alloué G FCFA</b>	<b>Réal. à fin 03 G FCFA</b>	<b>Engagé En 03 G FCFA</b>	<b>Taux Réal. %</b>	<b>Taux Eng. %</b>	<b>Cum E + F %</b>
<b>PLCP/BAD-FND</b>						
<b>Composante 1 : Renforcement des capacités des bénéficiaires et des partenaires</b>	2 920	1 903	654	65%	22%	88
<b>Composante 2 : Micro finance et activités génératrices de revenus</b>	3 076	1 288	1 510	42%	49%	91
<b>Composante 3 : Infrastructures, Equipement et Hydraulique</b>	6 118	771	4 108	13%	67%	80
<b>Composante 4 : Gestion du projet</b>	1 714	481	37	28%	2%	30
<b>Total du Programme "PLCP/FAD-FND"</b>	13 827	4 442	6 308	32%	46%	78

Il ressort des données de ce tableau, que le programme connaît un taux de réalisation assez faible à deux ans voire un an<sup>12</sup> de sa clôture officielle. Cette situation est cependant moins alarmante si on tient compte du niveau des engagements qui cumulé à celui des réalisations porterait la performance du programme à 78%.

<sup>12</sup> Il convient de s'entendre sur une date officielle de clôture du projet (fin 2004 ou fin 2005 ; une clarification s'impose à ce niveau.

Ce bilan financier au niveau des composantes du programme peut être rapproché du bilan des contributions des différents partenaires qui s'établit comme suit.

Tableau n°3 : Bilan des contributions des différents partenaires PLCP

Sources de Financement	Taux de Contribution Prévu	Taux de Décaissement	Taux de Décaissement Pondéré
Fonds Afr. Développement	54%	36%	19%
Fonds Assistance Technique	9%	54%	5%
Fonds Nordique	27%	32%	9%
Etat du Sénégal	10%	84,10%	8%
<b>Total PLCP</b>	<b>100%</b>		<b>41%</b>

Les financements attendus ont été libérés à hauteur de 41% à fin décembre 2003. Cela contraste avec le niveau d'exécution enregistré précédemment et pourrait s'expliquer par des différences de comptabilisation. Certains décaissements dans les livres des bailleurs de fonds n'ayant pas encore été consommés au niveau du programme ou faisant encore l'objet d'engagements. Dans tous les cas la tendance des décaissements reste faible à l'instar du taux de réalisation financière du programme des différents volets.

En juin 2004 le taux de décaissement sur le prêt FAD est de 40% taux relativement faible à 6 mois de la clôture du projet prévu le 30-12-04. Cependant le taux de décaissement du don FAT reste satisfaisant 64%.

De manière générale le taux d'exécution physique des activités du projet reste relativement satisfaisante 66%. Toutefois il n'est pas sur que le projet sera complètement achevé d'ici la fin de décembre 2004 date du dernier décaissement. Afin de respecter le délais imparti et d'assurer une bonne exécution des activités du projet les principales recommandations qui ont été faites sont les suivantes :

Au gouvernement du Sénégal :

- Introduire une requête de prorogation de la date limite du dernier décaissement du prêt FAD et du don FAT
- Transmettre à la Banque le rapport sur l'atelier prévu en juillet 2004 dans le cadre de la coordination des projets de lutte contre la pauvreté

En outre la prise en charge des moniteurs des cases des tout petits réalisés par le projet reste un problème majeur cause pour laquelle il a été demandé au Gouvernement de prévoir une rencontre avec le Ministère de tutelle à savoir le Ministère de l'éducation et l'Agence en charge des «case des tout petits».

Au Bureau de Projet :

- Mettre en place tous les comités de gestion des infrastructures et des équipements et renforcer les formations de gestion de ces derniers. Le retard dans l'achèvement et la mise à la disposition des populations des infrastructures et des équipements prévus dans le dernier trimestre de 2004 ne laisse pas suffisamment de temps au projet pour emmener les populations cibles à se familiariser avec les méthodes de gestion.
- Elaborer un planning de supervision pour le BGP et les URG, et tenir les réunions de coordination au niveau régional avec tous les partenaires d'exécution du projet.
- Recruter des ONG pour l'encadrement technique des populations dans les régions de Kolda et de Tambacounda

Aux Partenaires d'Exécution :

Il a été noté avec les partenaires d'exécution des problèmes liés à la supervision des activités du projet de manière constante et en particulier avec les SFD le non-respect de toutes les clauses des conventions signées. Des ONG d'encadrement technique ont désisté ou ont été défailantes dans les régions de Kolda et de Tambacounda. Il a été demandé à l'AGETIP d'établir un plan d'action et un calendrier de ses missions de supervision et celles des bureaux d'études.

## **2.4.2. Le Programme de l'Agence du Fonds de Développement Social (AFDS)**

D'un coût global vingt-quatre milliards de FCFA, ce programme est financé d'une part sur contribution du Sénégal et des bénéficiaires directs (21%) et, d'autre part avec les ressources d'un crédit de l'IDA pour le complément soit (30 millions de USD ou 79% de son coût total et global).

Il couvre les régions de Dakar, Louga, Kaolack Kolda et quelques poches de pauvreté dans les régions de Diourbel et de Matam. D'une durée de quatre années, il a été initié dans sa première phase en 2001 et devrait s'achever en 2004.

Au cours de l'année 2003, les principales réalisations du programme sur le plan physique et financier peuvent être résumées comme suit selon ses différentes composantes.

### **➤ BILAN PHYSIQUE :**

#### **2.4.2.1. Composante I : Renforcement des capacités des bénéficiaires et des partenaires**

Les activités qui entrent dans le cadre de cette composante sont les suivantes :

- La conception d'un manuel de procédures ;
- L'élaboration d'une banque de données en Formation de Gestion à la Base (FGB) qui porte sur les formateurs, les structures de formation et d'appui conseil ;
- La définition d'un package de modules en direction des communautés à la base qui comprend : la planification et gestion des micro-projets, gestion financière des micro-projets, planification et gestion des sous-projets, gestion financière des sous-projets, gestion marketing, gestion des AGR, organisation, la dynamique communautaire et passation des marchés ;
- L'analyse et la conception d'outils : un noyau de formateurs de huit seniors et huit juniors pour effectuer l'analyse des besoins et la conception des outils pédagogiques ;
- L'appui à la conception et la finalisation des guides de passation des marchés et de gestion financière simplifiée

Des évaluations de besoins en formation réalisées :

- 16 formateurs en FGB recrutés et opérationnels
- 300 relais communautaires privés
- 8 modules de formation en gestion à la base conçus et testés (passation des marchés, dynamique, communautaire, gestion financière, marketing, suivi participatif)
- 450 sessions de formation organisées dans 276 villages et quartiers
- 2 700 leaders des organisations de base formés
- des sessions de démultiplication pour 60 000 bénéficiaires .

#### **2.4.2.2. Composante II : Micro finance et Activités Génératrices de Revenus (AGR)**

Cette composante a connu d'importantes activités au cours de l'année 2003 . Les principales activités sont les suivantes :

- La mise à jour et enrichissement du manuel de procédure de la composante validé et approuvé en Octobre 2001 par l'Assemblée Générale et l'IDA ;
- Le recrutement de l'Assistant Technique, Expert en Micro-finance chargé d'assister l'Unité d'Appui à la Micro-Finance (UAMF) dans l'instruction, l'évaluation et la Sélection des dossiers de sous projets des SFD ;
- La sélection des Opérateurs d'Appui à la Micro-Finance (OAMF) chargés d'encadrer les populations dans l'élaboration des projets d'AGR ;
- La sélection des SFD chargés d'octroyer des crédits aux OCB :
  - 6 opérateurs recrutés suivant une procédure d'appel public à la concurrence
  - 275 sous projets identifiés, approuvés et en début de réalisations
  - 2 accords de financement avec DIOMECE et FDEA

#### **2.4.2.3. Composante III : Accès aux services de base et aux Infrastructures communautaires**

- Elaboration et mise à jour du manuel de procédure qui a fait l'objet de partage avec les opérateurs impliqués dans la mise en œuvre des activités et avec les communautés et partenaires ;
- Recrutement de l'assistance technique par le biais de services de consultants pour l'appui aux évaluations participatives de la pauvreté ;
- Détermination des critères de ciblage des communautés rurales et villages d'intervention du projet ;
- Recrutement des opérateurs chargés de la réalisation des évaluations participatives de la pauvreté (EPP) et des évaluations participatives des besoins (EPB) ;
- Réalisation des évaluations participatives des besoins (EPB) et des préalables pour l'appui aux communautés. Ce qui s'est traduit par la sélection d'OADC (Opérateurs d'Appui au Développement Communautaire) dont la mission est

d'assister techniquement les communautés en les accompagnant dans le processus d'identification, de choix de priorité, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des micro-projets financés par l'AFDS ;

- Mise en place des comités techniques des demandes de micro projets (CTE-DMP) soumis à l'AFDS par les OCB :
  - 06 opérateurs recrutés suivant une procédure d'appel public à la concurrence opérationnel
  - 1032 rapports villages et quartiers disponibles avec des situations de référence pauvreté
  - une base de données village sur la pauvreté disponible
  - des indices de référence élaborés

#### **2.4.2.4. Composante IV : Suivi de la Pauvreté et Gestion du projet :**

Les activités de cette composante se présentent comme suit :

- La Gestion du Projet : Elle concerne toutes structures confondues AFDS, Direction de la Prévision et de la Statistique, Cellule de Suivi du DSRP (MEF) Cellule de suivi opérationnel (MFDSSN).
- La mise en œuvre de la convention entre le MFDSSN et le MEF pour le financement des activités de la DPS dont notamment l'Enquête ESAM II), le réseau producteurs-utilisateurs d'information, les outils d'analyse, le modèle d'équilibre général calculable, l'observatoire de la pauvreté, base de données sur les infrastructures socio-économiques des communes du Sénégal.
- La conception et mise en œuvre d'un système d'information sur la pauvreté composé de quatre (4) modules distincts mais complémentaires conçus pour être techniquement intégrables et devant être installés à : (1) la DPS ; (2) la Cellule de Suivi du MEF ; (3) la Cellule de Suivi Opérationnel du MFDSSN ; (4) l'AFDS : Ledit système d'information va s'ouvrir également aux autres projets du MFDSSN à savoir le PLCP-FAD-FND et le PAREP
- La finalisation, signature et mise en œuvre de la Convention entre le MFDSSN et la Cellule de Suivi du MEF portant notamment sur le Portail/Gateway sur le Sénégal, la réalisation des plans d'actions des Ministères sectoriels
- La finalisation, la signature et la mise en œuvre de la Convention entre le MFDSSN et la DPS pour l'appui à la réalisation d'enquêtes économiques et le suivi de la pauvreté
- La finalisation, la signature et la mise en œuvre de la convention avec la Cellule de Suivi Opérationnel des Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté du MFDSSN.

Les principaux progrès du projet par rapport aux Objectifs de Développement<sup>13</sup> peuvent être rappelés comme suit.

- La première vague de 257 projets de services de bases et 269 projets de développement économique (AGR) est en cours d'exécution. En juin 2004, 50% du financement des projets de services et 35% de celui des projets de développement économique a été transféré aux communautés.
- La préparation de la deuxième vague de 400 projets de services de base et 350 projets de développement économique sont en cours de réalisation. Lorsque la deuxième vague de projet sera achevée l'AFDS aura réalisé 657 projets de services de base et 618 projets de développement économique.
- Le programme additionnel en Casamance le gouvernement se propose de financer l'AFDS pour étendre ses activités dans la région de Casamance dans le cadre du programme de reconstruction de la Casamance.
- Une bonne exécution de la Composante d'accès à la micro finance. La revue par la mission des performances des SFD bénéficiaire d'un accord de financement de l'AFDS montre que les objectifs du plan d'affaires sont dépassés de 70% en terme de crédit octroyés aux populations cibles.
- Des progrès ont été notés dans l'exécution des conventions AFDS-MEF et AFDS-MFDSSN. Ces conventions s'exécutent normalement. En particulier la DPS a achevé la base de données sur la pauvreté, la Cellule de suivi du DSRP a produit le premier rapport d'avancement du DSRP, la mise en place de la CSO/MFDSSN.

La Banque Mondiale a donné son accord pour l'extension de 12 mois de la période d'exécution d projet jusqu'au 31-12-2005

Sur la période subséquente à la clôture du bilan au 31.12.03, des réalisations importantes sur le premier semestre de 2004 ont été notées comme cela ressort du tableau ci-joint.

<sup>13</sup> Ces informations sont tirées de l'aide-mémoire de la mission d'évaluation de l'AFDS publié en juin 2004. Cette terminologie propre à ce programme renvoie à des objectifs spécifiques ciblés au moment de sa conception et servent donc de référence ou de repères de bonne exécution du programme.

**Bilan des réalisations après la mission de supervision du projet <sup>14</sup>***Tableau n°4 : Réalisation physique de l'AFDS par rapport aux ICP :*

Composante	Les Indicateurs Clés de Performance (ICP)	Résultat atteint au 05 juin 2004
<p><b>C1-Accès aux services de base et aux infrastructures communautaires</b></p> <p><u>Résultats attendus</u> Les services sociaux et les infrastructures de base financés par le projet sont demandés par les communautés testées</p>	<p>300 des micros projets soumis par les communautés satisfont aux critères de l' AFDS</p> <p>au moins 75% des modules IEC sur le VIH/SIDA et les IST sont fournis</p>	<p>257 projets de services de base soumis par les communautés au terme des 3 CTE. Le taux de décaissement global est de 50% du montant total agrégé des subventions. Cependant 123 des projets signés entre décembre 2003 et avril 2004 est décaissés à 43%</p> <p>Cet indicateur est satisfait à 100% car les microprojets incluent, par construction, un module IEC sur le VIH/SIDA qui figure dans le plan de renforcement des capacités du micro projet avec un budget. Un accord de principe a été développé avec le projet de lutte contre la pauvreté le VIH/SIDA (MAP) pour que ce projet mette toutes les OCB en liaison avec les fournisseurs de formation IEC/CCC en matière de VIH/SIDA</p>
<p><b>C2- Accès des pauvres aux services de Micro finance</b></p> <p><u>Résultats attendus</u> la capacité des pauvres et des groupes des communautés cibles pour accéder au crédit et saisir des opportunités de génération de revenus a augmenté</p>	<p>au moins 50% des groupes vulnérables recevant de l'assistance technique et financière et ayant développé une AGR satisfont aux critères de crédit des SFD et ont établi une association d'épargne et de crédit</p> <p>les SFD ont atteint 75% de leurs objectifs d'expansion de leur porte feuille de clients au sein des groupes vulnérables</p>	<p>Des 270 OCB ayant reçu une assistance technique de l'AFDS dans le cadre de cette composante tous ont ouvert un compte dans un SFD</p> <p>Il a été constaté lors de la RMP que les OCB disposent de SFD de proximité et n'ont pas besoins d'établir une association d'épargne et de crédit</p> <p>Critère satisfaisant, l'une des SFD ayant reçu un appui du projet (DJOMEC) a augmenté le nombre de ses clients provenant des zones ciblées de 627 soit 88% de son objectif et prêt à ces clients</p>

<sup>14</sup> Résultats enregistrés par la mission d'évaluation conjointe du programme de l'AFDS sur la période du 26/05/04 au 06/06/04.

Composante	Les Indicateurs Clés de Performance (ICP)	Résultat atteint au 05 juin 2004
<p>C3-renforcement des capacités des OCB et des groupes vulnérables</p> <p><u>Résultats attendus</u> la capacité propre des OCB à gérer leur propre développement économique et à satisfaire leurs besoins socio-économiques est améliorée</p>	<p>au moins 75% des membres des communautés tests sont au courant des flux d'information entre les communautés et 50% les trouvent utiles</p>	<p>Les conditions pour que toutes les populations cibles soient au courant des flux d'information sont satisfaites</p> <p>Ces derniers sont assurés par les relais issus des villages et formés dans le programme FGB de l'AFDS qui se constituent en réseau inter villageois, une Cellule d'animation et de formation a été créée dans chaque village les forums villageois régulièrement organisés par l'AFDS de même que les sessions de partage et de capitalisation inter-OCB que l'AFDS a organisé en 2003 et se poursuivent en 2004</p> <p>Il est trop tôt pour apprécier si les communautés trouvent utiles ce courant d'information le rapport d'évaluation de la perception/ satisfaction des communauté cibles ne sera disponible qu'en août 2004</p>
	<p>75% des communautés ayant reçu une FGB ont établi des comités structurés et opérationnels qui sont coupables de mobiliser des ressources additionnelles</p>	<p>Critère satisfait à 100%. En effet toutes les 270 communautés de la première vague ayant reçu une FGB ont établi des comités structurés et opérationnels.</p> <p>Cependant à ce stade la mission n'a pas constaté que les communautés cibles ont mobilisé des ressources additionnelles</p>
	<p>90% des OCB suivent des procédures transparentes</p>	<p>Ce critère est satisfait à 100%des 540 OCB participant au projet : l'examen a priori par la Banque des premiers 50 sous projets a montré les procédures de préparation transparentes promues par la FGB, le choix des organes de gestion des micro projets et sous projets par les OCB ont également suivi une procédure transparente promues par la FGB, la revue dans les villages visités par la mission des micro projets et sous projets en cours montre que les passation de marchés et la gestion financière par les communautés suivent également des procédures transparentes et bien documentées.</p>
<p>C4- suivi de la pauvreté</p> <p><u>Résultats attendus</u> Les groupes vulnérables et les communautés testées sont atteinte efficacement et servies sur la base de leur demande par le Fonds de Développement Social rendre opérationnel le système de suivi de la pauvreté au niveau nationale</p>	<p>3 rapports annuels sur l'évaluation de la pauvreté</p>	<p>Le premier rapport de suivi du DSRP par la Cellule du MEF a été publié en mars 2004. en juin 2004 la Cellule a validé avec les partenaires la liste des indicateurs de performance du DSRP qui a été remise à la mission. Le deuxième rapport de suivi du DSRP sera préparé pour mars 2005</p>
	<p>La base de données sur les conditions de pauvreté</p>	<p>La base de données de l'enquête ESAM II réalisée par la DPS est disponible depuis décembre 2003</p>

➤ **BILAN FINANCIER :**

Au 31 décembre 2003, la situation financière des réalisations de l'AFDS se présente comme suit.

*Tableau n°05 : Bilan financier AFDS au 31-12-03*

Programmes/Composantes	Montant	Réalisé	Engagé	Taux	Taux	Cumul
	Alloué	à fin 03	en 03	Réal.	Eng.	E + R
G	G FCFA			%	%	%
<b>A F D S</b>						
<b>Composante 1 : Amélioration Infrastructures, Equipement et services sociaux de base</b>	10 193	4 533	482	44%	5%	49%
<b>Composante 2 : Amélioration accès aux services de micro finance</b>	5 826	1 184	1 168	20%	20%	40%
<b>Composante 3 : Renforcement des capacités des groupes vulnérables</b>	1 869	1 549	114	83%	6%	89%
<b>Composante 4 : Suivi de la pauvreté et Gestion du projet</b>	6 212	3 171	38	51%	1%	52%
<b>Total du Programme</b>	24 100	10 436	1 802	43%	7%	51%

Ce tableau d'exécution financière<sup>15</sup> appelle deux remarques :

A deux ans de la clôture de cette première phase du programme, le niveau d'exécution enregistré peut paraître très faible. Il est seulement de 43% (51% en y comptant les engagements) alors que sur une base d'une hypothèse de linéarité des dépenses, il aurait dû se situer à près de 75%.

La composante 2 accuse un taux d'exécution très faible et pourrait faire l'objet de mesures spéciales sur la dernière année du programme.

En juin 2004 nous avons noté par contre une nette amélioration des performances du projet comparée en décembre 2003. Le crédit décaissé est à 40% comparé à

<sup>15</sup> Données tirées du Bilan d'activités de l'AFDS – Décembre 2003- Ce document comporte quelques erreurs mineures de libellé et de calcul à la page 44.

26% en décembre 2003 et de 20% en juin 2003. Les engagements se montent à 70% du crédit comparé et engagé à 47% en décembre 2003. Le volume des décaissements au premier semestre 2004 a doublé par rapport au second semestre 2003

Le prévisionnel des dépenses indique qu'au rythme actuel les ressources du crédit seront décaissées avant la fin de la date d'extension du projet fixée au 31 décembre 2005

Il faut relever cependant que ces données sur les réalisations financières sont obtenues du programme. Elles n'ont pas été recoupées par d'autres sources.

#### **2.4.4. Le Programme Intérimaire :**

Il s'agit d'un programme d'activités couvrant la période de la fin du PELCP (juin 2002) et le début des travaux de préparation du PAREP.

A partir du 1<sup>er</sup> juillet 2002, le Gouvernement et le PNUD ont jugé opportun de mettre en place un projet intérimaire dénommé « Assistance Préparatoire au Programme d'Appui du PNUD dans le cadre des Orientations du DSRP SEN/02/007/A/01/99 ».

Le mandat assigné à la phase intermédiaire est :

- La formulation du descriptif relatif à l'appui du PNUD dans le cadre du CCP 2002-2004 et des orientations du DSRP, en référence aux différentes expériences acquises dans le pays avec le PELCP et les autres partenaires au développement.
- La finalisation des activités en cours qui portent essentiellement sur les moyens d'existence durable et notamment sur :
  - L'appui à la cellule de suivi de la stratégie des programmes de lutte contre la pauvreté pour l'organisation d'un séminaire en vue de la validation des résultats du groupe thématique sur la mise en œuvre du DSRP.
  - La capitalisation des acquis du PELCP en vue de mieux orienter la formulation du document d'appui du PNUD dans le cadre des orientations du DSRP.
  - L'élaboration du Document d'Appui du Programme dans le cadre du 7eme cycle.

Cette phase intérimaire initialement prévue pour trois mois (soit juillet-septembre 2002) a été prolongé jusqu'en décembre 2002 et n'a été clôturé que le 15 Avril 2003.

Toutefois, le processus de capitalisation des réalisations de l'ex-PELCP a permis au programme intérimaire de mettre en relief les acquis ci-après :

- le fait que les collectivités locales dans les zones ciblées disposent d'outils de planification et de programmation des actions à travers les PRD, PDC, PLD, PDQ et le PIP : il existe dans les zones ciblées une capacité endogène de développement local et un cadre de référence pour mettre en cohérence les initiatives de développement ;

- l'ancrage communautaire du programme, son mode opératoire d'intervention bâti sur des principes directeurs (approche participative, genre, décentralisation) et sa mise en œuvre sur des bases consensus : le PELCP a ainsi opéré des choix participatifs en terme d'appui institutionnel par la participation et la responsabilisation des communautés à travers les CVD, CIVD et conseils de quartiers, véritables réceptacles et rampes de lancement des activités du programme, l'implication de tous les partenaires institutionnels publics et privés à toutes les étapes du processus de mise en œuvre à travers les comités de suivi local, les comités des projets, les CRD et CDD ; cette approche a permis de jeter les bases d'une appropriation communautaire du programme dans les zones ciblées ;
- l'existence dans les zones de concentration du programme d'une masse critique d'élus locaux et de membres des OCB ayant bénéficié de formations techniques et professionnelles : le PELCP s'est beaucoup investi dans le renforcement des capacités (près de 1171 personnes formées à Bambey, 339 à Tamba, à peu près 200 personnes à Saint-Louis et près de 400 personnes à Pikine Guinaw-Rails), l'articulation formation et activités génératrices de revenus à travers les filières porteuses constitue également un acquis majeur pour la continuité et la pérennisation des actions ;
- La mise en place d'un dispositif souple d'accès au crédit par un système de contractualisation très avantageux avec les structures de financement décentralisées : le PELCP a pris en charge les services non financiers de ces structures afin d'alléger leurs charges de fonctionnement, ce qui lui a permis de faire appliquer un taux de remboursement de 8%. Ce dispositif est conforté par le concours financier du PELCP au processus de mutualisation des populations bénéficiaires (à Saint-Louis, par exemple, ce concours est estimé à 80 millions de FCFA) ; les taux de pénétration connaissent ainsi une progression de l'ordre de 3% en raison du caractère très compétitif de la ligne de crédit du PELCP par rapport à d'autres logées dans les mutuelles. Par ailleurs, la réduction du taux d'intérêt et l'accompagnement dans l'étude et l'élaboration des plans d'affaire a beaucoup contribué au relèvement du taux de remboursement et au développement d'une culture d'épargne et de crédit dans les zones ciblées ;

- L'articulation entre les activités génératrices de revenus et la gestion des ressources naturelles pour promouvoir des moyens d'existence durable : c'est l'une des approches les plus novatrices du programme dans son partenariat avec le Réseau Afrique 2000 ; la réalisation de la ferme pilote de Mérina Diop à Bambey intégrant plusieurs volets constitue, dans ce cadre, un des acquis les plus importants du programme dans le domaine du développement intégré par la promotion d'une approche globale des problèmes de pauvreté ;
- Le développement de réflexes d'auto-organisation et d'auto-prise en charge chez les bénéficiaires dans une perspective de pérennisation des activités : la mise en place de cadres de concertation pour gérer l'après-projet a été notée au niveau de certaines mutuelles qui se sont constituées en réseau pour développer leurs capacités de négociation et faire des économies d'échelle. A Pikine Guinaw-Rails, 53% des Groupements Féminins se sont constitués en réseaux pour renforcer leurs capacités d'intervention ;
- La constitution d'un réseau dense de partenariats selon une approche fondée sur le faire-faire, ce qui a permis la mobilisation de ressources complémentaires et la mise en place d'un dispositif souple et efficace en matière de micro finance permettant une rotation rapide des crédits. Le taux de remboursement avoisine 99%.

En dépit de ces nombreux acquis, le programme a connu des faiblesses qui tournent autour de :

- La faible appropriation des outils de planification stratégique par les élus locaux et les populations. De ce point de vue, les PLD, PDQ, PRDI et PIU sont faiblement opérationnalisés, or ses activités ont mobilisé des ressources importantes ;
- L'étendue des zones et des domaines de concentration qui se traduit par une dispersion des interventions et, à terme, un risque de faible visibilité de l'impact du programme ;
- Le caractère peu opérationnel du dispositif institutionnel au niveau local dont les CVD et les comités de Suivi Local constituent les maillons les plus faibles : les membres des CVD n'ont pas reçu de formation sur leurs rôles et responsabilités et les comités de suivi, faute de moyens, sont de faible envergure ;
- La lourdeur des procédures du PNUD (même si elles comptent parmi les plus souples) et de l'Etat qui se traduit par des lenteurs dans les décaissements et une difficulté réelle d'anticipation sur des problèmes de réalité (décalage entre le rythme du projet qui obéit à des logiques de réglementation stricte et l'exigence de célérité dans l'exécution des tâches sur le terrain) ;
- La courte durée du programme qui ne lui permet pas d'induire les changements sociaux initialement prévus, les consolider et en mesurer l'impact sur les conditions de vie des populations (les programmes de lutte

contre la pauvreté devraient se déployer sur une durée plus longue pour induire les changements escomptés) ;

#### **2.4.5. Bilan de la Cellule de Suivi Opérationnel des Projets de Lutte contre la Pauvreté (CSO – MFDSSN)**

Le bilan des activités de la CSO pour l'année 2003 peut être recoupé entre :

- Les activités initiées et organisées par la Cellule
- Les activités de supervision des "PLCP
- Les activités de participation ou de représentation du MFDSSN

⇒ Les activités initiées et organisées par la Cellule

La Cellule a eu à mener d'importantes activités et connaît un taux d'exécution de son budget de l'ordre de 29%. Ce présent rapport bilan intègre d'une part les activités que la CSO a eu à réaliser relativement avec la Convention la liant avec l'AFDS et d'autre part les activités avec d'autres partenaires.

Pour l'année 2003 les activités qui ont été initiées et organisées par la Cellule ont été pour l'essentiel des activités qui entre dans le cadre de la convention avec l'AFDS malgré la signature tardive de cette dernière.

Ces activités se présentent comme suit :

- La Cellule a eu à participer au processus de mise en œuvre du Système d'Information de Suivi de la Lutte contre la Pauvreté (phase audit, analyse des besoins et définition des orientations techniques).
- Dans l'immédiat, la Cellule travaille à la conception et à la mise en place d'un Système de Suivi Opérationnel et de Coordination des Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté. Les Termes de Références devant présider au Recrutement du Consultant pour la mission sont élaborés et transmis à l'AFDS par lettre n° 152/CSPLCP/MFDSSN du 07/10/03.
- Dans le souci d'opérationnaliser la Cellule afin de lui doter de locaux fonctionnels, une correspondance du Ministre de la Famille, du Développement Social et de la solidarité Nationale a été envoyée à la date du 05/02/04 à son homologue du Ministère de la l'Habitat et de la Construction pour suivi.
- La Cellule a organisé pour le compte du Ministère l'atelier portant sur son Nouveau Cadre Institutionnel qui a débouché sur les résultats ci-après :
  - Esquisse d'un Document d'Orientations Stratégique.
  - Esquisse d'un Schéma d'un Dispositif d'Organisation au niveau national et déconcentré.
  - Plan d'Opération Sectoriel articulé au DSRP.

- Un autre atelier interne a été organisé par la Cellule pour le compte du Ministère. L'atelier a porté sur le renforcement des Capacités, les procédures d'exécution du budget et de partage du Code des marchés publics. L'objectif visé est de contribuer à l'amélioration des capacités d'absorption financière du Ministère à travers le Budget Consolidé d'Investissement et les ressources financières allouées aux projets set programmes.
- Le Mercredi 08 Janvier 2003 à l'Hôtel Téranga à Dakar sous la présidence effective de Madame le Ministre du Développement Social s'est tenu un Atelier d'Information et de Partage sur les Stratégies des Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté. Cet Atelier a enregistré les communications de Monsieur Ousmane KÂ, Coordonnateur de la Cellule de Suivi des Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté sur le thème : le Dispositif de Suivi des Projets et Programmes, de Madame Khady Fall NDIAYE, Directrice du PLCP-FAD-FND sur le thème : les Stratégies du PLCP-BAD-FND, de Madame Khardiata Lô NDIAYE, Directrice Générale de l'AFDS sur le thème : les Stratégies de l'AFDS et celle de Monsieur Ibrahim BÂ, Coordonnateur National du PELCP/PNUD sur le thème : le Rapport de Capitalisation de l'Expérience du PELCP/PNUD.

#### ⇒ Les activités de supervision des programmes de lutte contre la pauvreté

Ces activités entrent dans le cadre de la Mission de supervision pour le compte du MFDSSN des projets mis en œuvre dans le cadre du programme nationale de lutte contre la pauvreté. Ces activités se présentent comme suit :

- La Cellule a piloté en rapport avec l'équipe restreinte de l'ex-PELCP après la clôture du Projet au mois de juin 2002, la mise en place d'un Nouveau Programme intitulé « Projet d'Appui à la Réduction de la Pauvreté » qui a été validé. Il vise à consolider les acquis déjà enregistrés et à répliquer les meilleures pratiques en matière de Moyens d'Existence Durable dans les axes : Saint-Louis, Louga, Matam, Diourbel, Malem -Hoddar, Tambacounda, Kédougou.
- Elle a eu également à assurer régulièrement la présidence du Comité de sélection fonds de micro-projets de la Mission Luxembourgeoise qui ont abouti à la mise en place d'un financement de 50 000.000.
- Participation à la mission du Comité de Pilotage du PADMIR dans les départements de Kébémér et de Kaffrine. L'objectif de la mission était de :
  - Faire le point sur l'état d'exécution du Projet avec les différents partenaires ;
  - Faire le point sur la mise en œuvre des activités avec l'équipe du projet.
- Participation à la Revue Tripartite du PADMIR.
- Participation à la Mission d'Identification des Projets AGR/Réseau Afrique 2000 à Lambaye et Baba Garage dans le cadre de l'Appui aux Moyens d'Existence Durable.

- Elle a piloté le processus de formulation de la mise en œuvre et du suivi des activités du Projet d'Appui à la Promotion des Moyens d'Existence Durable à Lambaye et Baba Garage avec les partenaires et autorités de la Zone d'Intervention.
- Participation à l'atelier de formation des OCB en Gestion et Procédures Comptables des MEC.
- Elle a supervisé la préparation et le déroulement de l'atelier d'élaboration d'un Plan d'Action du PLCP/BAD en faveur de la FNGPF : cette Activité s'inscrit dans la Stratégie de transfert des responsabilités à ladite fédération.
- Participation à l'atelier bilan PLCP – CONGAD qui a permis d'évaluer le travail réalisé par les ONG depuis janvier 2003 et de relever les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de leur mission. Cette rencontre a également permis de déboucher sur un cadre de partenariat.
- Participation à l'atelier de réflexion initié par le PLCP/BAD sur les orientations des SFD et la mise en place du Réseau National de Micro finance de la FNGPF. La cellule a eu à participer à toutes les actions d'acquisitions des biens et services initiés par le PLCP-BAD à travers les commissions de dépouillement d'évaluation technique des offres en vue de veiller au respect des procédures de transparence.
- Dans le cadre du Programme d'Appui aux Moyens d'Existence Durable, il a été organisé trois Ateliers de Restitution du Manuel de Procédure des MEC de Lambaye, Baba Garage et Ngoye en vue d'une meilleure appropriation des concepts, outils et mécanismes de gestion par les différents acteurs concernés.
- Participation au processus de mise en œuvre des mécanismes de l'Initiative 20/20 vers le Budget. L'Objectif de cette étude est de mesurer plus facilement les efforts consentis par l'Etat dans le domaine des S.S.B et d'éclairer ses choix budgétaires en matière d'allocation de ressources pour la Lutte contre la Pauvreté par rapport à l'Initiative 20/20.
- Participation aux travaux sur le processus de formulation du Crédit de Soutien à la Réduction de la Pauvreté (CSRP) de la Banque Mondiale.

Le CSRP est prévu pour financer les actions prioritaires du DSRP selon les procédures d'appui budgétaire avec une enveloppe initiale de 30 millions de dollars US. Parmi les groupes de travail liés aux différents domaines d'assistance identifiés, le Ministère de la Famille, du Développement Social et de la Solidarité Nationale a été chargé de piloter le groupe de travail sur « les groupes vulnérables ».

⇒ Les activités de participation ou de représentation du MFDSSN :

La Cellule a eu à participer au cours de l'année 2003 a beaucoup de réunions, comite de pilotage, ateliers, Assemblée Générale des différents programmes intervenant dans lutte contre la pauvreté. Ces activités entrent dans le cadre des missions qui lui sont assignées à savoir la représentation du Ministère de tutelle et d'en rendre compte. Cependant pour certaines de ces activités même si elles n'ont pas été initiées par la Cellule nous avons noté une participation active de la CSO. Ces activités se présentent comme suit :

- Participation à l'atelier national de la Société Civile sur les filets de Sécurité Sociale et la poursuite du Programme de Suivi du DSRP. Il s'agissait :
  - D'analyser le rôle joué par les OSC dans le processus d'élaboration du DSRP ;
  - D'arrêter une Stratégie pour la participation et la prise en compte effective de la Société Civile comme partenaire à la mise en œuvre et le suivi du DSRP ;
  - D'échanger et d'approfondir les questions liées aux filets de sécurité sociale dans la Lutte contre la Pauvreté et leur place dans le DSRP.
- Participation à l'atelier sur le Projet de Cadre Financier et Comptable des Projets de Développement. L'atelier consistait à réunir les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre des projets d'investissement public et de recueillir leurs contributions pour assurer une bonne mise en œuvre du nouveau cadre financier tendant à harmoniser et à alléger les procédures dans la transparence et la célérité requise.
- Participation à la Réunion d'Information sur le Projet de Modernisation du Système d'Information du Ministère du Développement Social.
- Participation aux travaux du Secrétariat Exécutif National du Programme de lutte contre le Sida. Il s'agissait de partager la liste des indicateurs clefs de performance du PSLS, de mettre en place le Comité Consultatif Suivi-Evaluation et d'identifier les prochaines étapes dans la mise en œuvre du Plan Suivi-Evaluation.
- *Participation active* à la table ronde de la Société Civile sur le thème ; « rôle et place des religieux dans la Lutte contre la Pauvreté ». L'activité s'inscrit dans une dynamique d'implication de la Société Civile dans le DSRP et vise principalement à une meilleure maîtrise du rôle et de la place des Religions dans la Lutte contre la Pauvreté.
- Participation aux réunions préparatoires de la quinzaine nationale de la femme dont le thème porte sur l'Evaluation du Plan d'Action National de la Femme (PANAF).
- Organisation de la célébration de la Journée Internationale pour l'Elimination de la Pauvreté axée sur le thème "Femme, Sida et Lutte contre la Pauvreté"

- Participation active à l'atelier d'Harmonisation des Plans d'Opération Sectoriels du DSRP des différents Ministères initié par la CS-PLCP/MEF. L'Objectif Principal de l'Atelier était de permettre la mise en cohérence des objectifs retenus dans les différents plans sectoriels, en vue d'assurer une bonne mise en œuvre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté. Plus spécifiquement, l'exercice a consisté à partir des plages de convergences dégagées dans les domaines Groupes Vulnérables, Genre, Infrastructures, Equipements, Bonne Gouvernance et Production entre différents ministères, de cibler le maître d'œuvre fédérateur et le maître d'œuvre associé (le maître d'œuvre fédérateur étant le point focal répondant direct de CS/MEF en tant qu'élément central du dispositif de collecte de données).
- Participation à l'Atelier d'Elaboration du Document d'Orientation Stratégique pour la Promotion des Familles. L'Objectif de l'Atelier est de partager et d'amender le premier draft du Document d'Orientation Stratégique pour la Promotion des Familles, de formuler une Politique de la Famille au Sénégal qui met en exergue :
  - La promotion économique de la famille ;
  - L'amélioration du niveau d'information des familles ;
  - La promotion de la stabilité et de l'équilibre social au sein des familles.
- *Participation active* aux travaux du groupe technique sur le Mécanisme des Pairs. Le Mécanisme Africain d'examen par les pairs est un instrument convenu d'un commun accord entre les Chefs d'Etats et de Gouvernement dans le cadre du NEPAD et qui permet aux pays membres (15) dont le Sénégal de veiller à ce que les politiques et pratiques des Etats soient conformes aux codes et normes de Bonne Gouvernance politique et économique. L'exercice consiste à documenter un ensemble d'indicateurs constitutifs de la base d'évaluation, de la gouvernance au Sénégal dans les domaines d'études suivants : Démocratie, Bonne Gouvernance, Gouvernance, Gestion Economiques, Gouvernance des Entreprises, Développement Socio-économiques, volume de l'aide, qualité de l'aide et cohérence des politiques.
- Participation aux Travaux Préparatoires des Négociations Intergouvernementales Sénégalo allemandes. L'objectif principal était de préciser le contenu des domaines de concentration de la coopération qui sont les suivants :
  - Lutte contre la Pauvreté en milieu rural dans les Régions du Fleuve et du Bassin Arachidier ;
  - Lutte contre le Chômage des Jeunes dans les agglomérations urbaines ;
  - Réduction des Conflits en Casamance
- Participation aux travaux préparatoires de l'Etude sur le Programme d'Urgence d'Infrastructures Sociales de Base (P.U.I.S.B). L'objectif de l'Etude est de répertorier un certain nombre de communautés rurales ciblées à partir de l'enquête village de la D.P.S et non desservies par les Projets de Lutte

contre la Pauvreté et d'y concentrer un certain nombre d'investissement à caractère social.

- Participation au Comité de Pilotage chargé de conduire l'étude relative à la mise en place d'un Fonds National de Développement Rural. L'Objectif de l'Etude est d'aider à la formulation de propositions des Organisations de Producteurs (O.P) à négocier avec l'Etat en vue du financement durable des activités de conseil agricole et rural, de recherche agricole, agroalimentaire, d'appuis institutionnels aux organisations de production et de prise de participation des O.P dans les sociétés réputées stratégiques pour le développement rural.
- Participation au processus de mise en œuvre des mécanismes de l'Initiative 20/20 vers le Budget. L'Objectif de cette étude est de mesurer plus facilement les efforts consentis par l'Etat dans le domaine des S.S.B et d'éclairer ses choix budgétaires en matière d'allocation de ressources pour la Lutte contre la Pauvreté par rapport à l'Initiative 20/20.

**Les activités de la cellule réalisées en 2004** peuvent être sériées comme suit :

- Recrutement effectif de l'expert statisticien économiste de la cellule (Début Août 2004)
- Aménagement des locaux en cours de finalisation (**Réception prévue courant Décembre**). Les locaux qui se situent en centre ville, à la rue Aristide Le Dantec x R.P Million devraient favoriser une plus grande visibilité et opérationnalité de la cellule de suivi.
- Tenue d'une réunion sur les **problèmes de coordination** relatifs à l'intervention des programmes de lutte contre la pauvreté (AFDS et PLCP/BAD) dans les mêmes régions (avec la DCEF/DDI/PLCP-BAD/AFDS) (**Mai 2004**). Une note sur les zones d'intervention commune est jointe en annexe.
- Tenue de l'atelier sur le **cadre de coordination et de suivi des ONG (Mai 2004)**. Cet atelier a permis la mise en place d'un nouveau cadre institutionnel sur l'intervention des ONG au Sénégal à travers notamment l'adoption avec la communauté des ONG et des bailleurs d'un projet de loi d'orientation et d'un projet de décret d'application
- Participation à l'atelier sur l'élaboration des **Matrices de Comptabilité Sociale et Module d'Equilibre Général Calculable (MEGC)** pour les régions du Sénégal
- L'objectif de cet atelier qui s'inscrit dans le volet du système de suivi de la réduction de la pauvreté est d'examiner l'incidence des mesures des politiques économiques sur la distribution des revenus et les principales caractéristiques de la pauvreté à l'aide d'un Module d'Equilibre Général Calculable (**MEGC**) multisectoriel.

- Tenue d'une réunion d'information et de coordination sur la **matrice de comptabilité sociale** (avec la cellule MEF/ la DPS/ L'AFDS) (**Août 2004**). Cette rencontre vise à favoriser la coordination des interventions du PAREP et de la DPS sur le mode de financement des activités retenues et d'éviter ainsi les duplications.
- Tenue d'une réunion d'information et de coordination sur l'**observatoire des conditions de vie des ménages** (avec la DPS/ L'AFDS/PAREP/PNUD) (**Août 2004**). L'objectif visé était d'assurer la coordination des modes de financement des activités ciblées par les deux (2) programmes
- Tenue de l'atelier sur l'évaluation des programmes de formation de l'ENTSS (**Septembre 2004**) afin d'assurer une prise en compte des stratégies de lutte contre la pauvreté dans les programmes de l'ENTSS dont notamment la Réhabilitation à Base Communautaire (RBC) et la Protection Sociale. Cet atelier a permis le lancement d'un cadre de partenariat et de suivi avec l'ENTSS, l'Institut Africain de Réadaptation et le CSO/PLCP.
- Tenue de l'atelier de restitution des résultats de l'**étude d'évaluation des activités SFD** et de réflexion sur la **gestion des CAPEC** réalisée par la cellule AT-CEPEC.
- Participation à la **Conférence Internationale de la Banque Mondiale sur la Protection Sociale à HELSINKI (Finlande) (du 07 au 10 Juin 2004)** Cette conférence s'inscrit dans le cadre du processus d'élaboration d'une Stratégie Nationale de **Protection Sociale** au Sénégal et la mise en place du **Crédit de Soutien de la Banque Mondiale** dont un plan d'action sur les groupes vulnérables est en cours de lancement avec un volet sur la décentralisation des ressources.
- Missions conjointes de suivi de l'**état d'avancement des activités du PLCP/BAD avec les différents partenaires institutionnels** du projet dans les zones cibles (**9 au 28 Août 2004**). Cette mission a permis d'apprécier le niveau de réalisation des infrastructures très satisfaisants (**71%**) (sauf à **Salemata** et **Fongolomi** à cause de l'hivernage et des difficultés d'accès) ainsi que l'adhésion des populations.
- Participation à l'**atelier de lancement des activités de l'AFDS dans la région de Ziguinchor (Juin 2004)** avec le Directeur du **PLCP/BAD** et le coordonnateur du **PAREP**. Cette rencontre a permis de dégager une **plateforme sur les domaines d'intervention spécifiques et les points de convergence** possible des différents intervenants.
- Participation au programme de formation sur les **procédures de passation des marchés au Maroc (Septembre 2004)** de Monsieur **Baba Sow**, expert analyste financier de la **CSO/MFDSSN** organisé par **SETYM International**.

La formation a porté sur les procédures de l'IDA , de la BAD et de l'OCDE sur financement de l'AFDS.

- Participation au programme de formation sur les **Techniques Administratives et la Gestion Electronique des Documents et Données organisé par l'ISADE à Dakar (Septembre – Novembre 2004)** de Mmes **Awa Dianor, spécialiste genre, Sokhana Sylla Guèye, secrétaire de direction, Anta Fall, secrétaire de direction et Monsieur Mouhamadou Rassoulahi Dramé, chargé de la documentation** de la CSO/MFDSSN. L'objectif de la formation est de permettre à la cellule de suivi de disposer de ressources humaines capables de contribuer à l'exploitation du **Système d'Information** et du **Centre de Ressources** en cours d'exploitation.
- Participation à des rencontres internationales au **Maroc** et en **Espagne** sur les **stratégies de lutte contre la pauvreté (Août 2004)** organisé par **COGEFI/TOP MANAGEMENT** sur financement de l'AFDS. La délégation sénégalaise était composée :
  - de **Madame Aïda MBODJ**, Ministre de la Famille, du Développement Social et de Solidarité Nationale
  - de **Madame Khardiata Lô NDIAYE**, Directrice de l'AFDS,
  - de **Monsieur Ousmane KA**, coordonnateur de la CSO/MFDSSN.

Ces rencontres ont permis de nouer des contacts fructueux et de tirer le maximum d'informations sur les programmes de lutte contre la pauvreté en cours dans d'autres pays principalement au Maroc. A cet effet une mission de **COGEFI/TOP MANAGEMENT-FACEM et ATOUT SUD** conduite par Mme **Jocelyne Berdu** s'est rendue au Sénégal du **21 au 28 octobre** en vue de définir les conditions de **formulation et de mise en place d'un programme d'appui aux groupes vulnérables** en partenariat avec l'AFDS et le MFDSSN.

- Participation de Mme AWA Dianor , spécialiste genre de la cellule au **séminaire de Kampala (du 25 au 27 Septembre 2004) sur la Femme et les Questions de Développement dans les Etats africains sub-sahariens**. Cette rencontre a permis de partager l'expérience sénégalaise en matière de réduction de la pauvreté notamment le DSRP et le NEPAD.

**D'autres activités** de coordination stratégique et de suivi opérationnel ont été menées par la cellule de suivi. Ces activités ne sont pas directement liées à la convention mais méritent d'être mentionnées dans une perspective de partage d'informations :

- **Participation à la réunion du Comité de Sélection Fonds Micro Projets 2004** de la mission de Coopération Luxembourgeoise dont la présidence est assurée par la CSO. Treize (13) projets ont été retenus dont chacun avec un financement de cinq (5) millions.

- **Participation à la réunion du Comité de Sélection du Projet de Micro-Financement du Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF/FEM/PNUD) dont la présidence est assurée par la CSO.** Huit (8) projets ont été examinés dont quatre (4) projets à consolider.

- **Participation au séminaire sur le Partenariat entre le Gouvernement du Sénégal, l'Equipe-Pays du Système des Nations Unies et le Projet du Millénaire (du 08 au 09 Juin 2004) :**

L'objectif général du séminaire atelier est de développer une synergie et une articulation cohérente et harmonieuse entre **OMD** et **SRP** au Sénégal.

Ceci inclut la définition d'un **Plan cadre de moyen terme à l'horizon 2015** et une **évaluation claire du déficit de financement attendu de l'extérieur** pour l'atteinte des OMD.

- **Participation à l'atelier sur la mise en œuvre des Projets et Programmes sous exécution nationale financés par le PNUD (du 23 au 25 Juin 2004 à Saly Portudal) :**

L'atelier a permis de se pencher sur :

- le cadre de **Coopération PNUD/Sénégal 2002-2004** circonscrit dans un certain nombre de domaines de concentration ;
  - les politiques et la philosophie qui sous tendent l'exécution nationale ;
  - **le Système de Gestion ATLAS** qui est un système de gestion intégré qui permet une planification détaillée des activités avec en filigrane une bonne traçabilité des dépenses (les différents produits attendus deviennent des scénarii de projets) ;
  - les recommandations issues du rapport d'audit des projets et programmes sous exécution nationale dans ses aspects : organisation et procédures,
    - supervision, procédures des dépenses ; gestion du personnel, gestion de la comptabilité des matières, système comptable.
- **Participation à la revue conjointe des projets et programmes financés par la Banque Mondiale au Sénégal (du 1<sup>er</sup> et 02 Juin 2004 à l'Hôtel Téranga) :**

La Revue aura permis :

- de constater les contraintes liées à la bonne marche de certains projets qui connaissent encore un faible taux d'absorption des ressources mises à leur disposition par l'IDA.
- Pour les Projets et Programmes, de mettre en place des systèmes de suivi-évaluation opérationnels qui soient en phase avec la **SRP et les OMD** et qui donnent la pleine mesure aux aspects liés à l'impact des projets sur l'environnement et sur les populations cibles ;
- D'adapter un **plan d'actions en matière de passation des marchés** pour une **meilleure absorption des ressources** (ex : relèvement de certains seuils) et la prise en compte de la **centralité du service des marchés dans le dispositif des projets et programmes** ;
- De se pencher sur les aspects liés à **l'exécution financière et au déroulement des audits** des projets et programmes et d'adapter un plan d'actions dans le domaine ;

- De faire connaissance avec le **Client Connection Structure** qui est un **logiciel de la Banque Mondiale** mis à la disposition des projets et programmes en vue de leur faciliter leurs différentes transactions ;
- D'apprécier l'évolution favorable du taux de décaissement du portefeuille de la Banque au Sénégal qui est passé de **12,7 % en 2003 à 21,4 % en 2004.**

**Pour les activités de Suivi Opérationnel Spécifique aux PLCP :**

- **PAREP** :

- Recrutement du Consultant chargé de préparer l'**Atelier sur la Culture Organisationnelle, le Développement Institutionnel et la Planification Stratégique du PAREP** ;
- **Suivi et Financement des Activités Préparatoires** relatives à l'élaboration du Rapport National sur le Développement Humain (RNDH) et du Rapport National sur les OMD.
- **Elaboration et Signature Lettres d'Accord** entre d'une part le **MFDSSN et l'UNESCO** sur la mise en œuvre du projet « réduire la pauvreté par la pédagogie de l'entrepreneuriat en milieu scolaire et dans les daaras et d'autre part avec l'**UNOPS** sur la prise en charge des chauffeurs du **PAREP** conformément au DAP (du **22 Juin 2004**).

- **PLCP/BAD**

- **PLCP/BAD** : Participation au recrutement du consultant chargé de l'évaluation d'étape des activités du PLCP : adoption des TDR ;
- Tenue d'une Réunion de Travail avec la Mission de la **BAD/Gouvernement de Supervision et du PLCP/BAD**. Les discussions ont tourné autour des points suivants :
- La programmation et la systématisation des réunions de coordination ;
- L'information sur les activités de la cellule.
- Les recommandations issues de la **Mission de Supervision de la BAD** de la période du **16 au 30 Mars 2004** dans ses aspects liés à l'évaluation d'étape du projet et à la nécessaire coordination qui doit exister entre les différents Projets et Programmes ;

**III - Autres activités :**

- Participation au débat entre l'**Institut de la Banque Mondiale et les structures locales en Vidéo conférence** au Centre d'Enseignement Technique à distance ;
- **Journée nationale d'information** sur le VIH SIDA le **28 Juin 2004** à l'hôtel de Ville de Dakar ;
- Pose de la première pierre du **CENAF** le **24 Juin 2004** au **CICES** ;
- Participation aux Réunions hebdomadaires de Coordination du Ministère .

En résumé, il faut retenir que ces différentes activités consolident et renforcent l'ancrage institutionnel et technique des missions assignées à la CSO/PLCP, développent ses performances et accroissent sa visibilité et son rôle d'interface stratégique en matière de lutte contre la pauvreté et de capitalisation-modélisation et replicabilité des meilleures pratiques dans les domaines prioritaires ciblées.

## **2.5. Bilan consolidé des actions :**

Sur plan opérationnel, l'année 2003 a vu s'exécuter 2 programmes de Lutte Contre la Pauvreté : l' AFDS et le PLCP mis à part le projet intérimaire dénommé Assistance Préparatoire au Programmes d'Appui du PNUD qui n'a pas initié des engagements nouveaux et qui a été clôturé le 15 Avril 2003 mais qui était surtout orienté vers la finalisation des activités restantes dans les zones d'intervention du projet. La consolidation du bilan de ces 2 programmes peut être faite par zone géographique, par secteurs d'activités par cibles et par genre.

### **2.5.1. Bilan consolidé par zones.**

#### Les zones d'intervention de l'AFDS et du PLCP :

Les deux programmes sont intervenus dans les mêmes zones suivantes : Dakar, Kolda et Diourbel.

- L'exécution de la première phase du projet Fonds de Développement Social est intervenu dans les régions suivantes : Dakar, Fatick, Kaolack, Louga, Kolda et dans des poches de pauvreté dans les régions de Matam et de Diourbel.
- Pour le PLCP les négociations entre le gouvernement et la BAD ont retenu 5 régions avec pour chaque région un département prioritaire comme présenté ci-dessous :
  - Dakar, département de Pikine
  - Thies, département de Mbour
  - Diourbel, département de Bambey
  - Tambacounda, le département de Tambacounda
  - Kolda, le département de Sedhiou

Les deux autres projets financés par le PNUD concernent les mêmes zones suivantes : Dakar, Kolda et Diourbel.

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>□ PAREP : Saint-Louis, Diourbel, Tambacounda, Ziguinchor</li><li>□ PELCP : Dakar, Diourbel, Tambacounda et Saint-Louis</li></ul> |
|--|

Tableau n°06 : Bilan consolidé par zone des projets de lutte contre la pauvreté

Zones	Entité	Composante	Activités
LOUGA	AFDS	C1- Appui aux communautés de base	211 villages et 11 Communautés rurales ont été couvert par les EPP
			Recrutement d'un OADC qui a pu faire bénéficier 8 communautés rurales 118 villages et 7quartiers des interventions du projet
			Financement approuvé de 107 MP
		C2- Micro-finance	78 EPB réalisées 78 SP approuvés par les CTE
FATICK	AFDS	C1- Appui aux communautés de base	EPP : 11 CR, 223villages et 4 quartiers
			Recrutement d'un OADC : 3 CR, 47 v et 4 quartiers qui ont pu être touchés directement par les interventions du projet
			Financement approuvé de 60 MP
		C2 micro finance et AGR	Réalisation de 51 EPB 71 SP approuvés
KAOLACK	AFDS	C1- Appui aux communautés de base	EPP: 13 CR 184 v et 7 quartiers
			Recrutement d'un OADC : 4 CR 46V et 7 quartiers
		C2- Micro-finance	Financement approuvé de 41 MP EPB : 53 réalisées
KOLDA	AFDS	C1- Appui aux communautés de base	EPP : 6 CR 159 v et 34 quartiers Recrutement d'un OADC : 2 CR et 47 villages
	PLCP	C1- Renforcement des capacités	3591 alphabétisés
DAKAR	AFDS	C1- Appui aux communautés de base	EPP: 4 CR 30 quartiers et 37 v
	PLCP	C1- Renforcement des capacités	3502 alphabétisés
		C3- IEH	8 infrastructures :4 cases foyers, 2 cases des tout petits 2 cases de santé,
THIES	PLCP	C1- volet alphabétisation	3551 alphabétisés
		C3- IEH	9 infrastructures : 3 cases foyers, 3 cases des Tout Petits, 3 cases de santé,
DIOURBEL	PLCP	C1 - volet alphabétisation	3573 alphabétisés
		C3- IEH	9 infrastructures
TAMBA	PLCP	C1- volet alphabétisation	3579 alphabétisés
		C3- IEH	9 infrastructures

## 2.5.2- bilan consolidé par cibles :

Tableau n°07 : Bilan consolidé par cibles des projets de lutte contre la pauvreté

Programmes	AFDS	PLCP
Cible	Les groupes vulnérables (femmes, jeunes sans ou à faibles revenus).	<u>1ère catégorie</u> : groupes cibles vulnérables (femmes ou jeunes en situation difficile, handicapés sans revenus personnes du troisième âge à faibles revenus).
	Les communautés les plus pauvres	<u>2ème catégorie</u> : groupement ou association de jeunes ou de femmes en situation difficile
	Les couches sociales démunies	<u>3ème catégorie</u> : Micro et Petites Entreprises en difficulté de développement ou en extension.

Que ce soit le PLCP comme l'AFDS leurs actions ont été plus orientées en faveur des groupes cibles qui sont très vulnérables avec un accent particulier pour les groupements de femmes et de jeunes qui sont sans ou à faibles revenus. Cependant pour le PLCP les activités en 2003 en faveur de la troisième catégorie ont été presque inexistantes.

## 2.5.3 - bilan consolidé par secteur :

Les secteurs d'activités des Micro-Projets (MP) financés par l'AFDS et le PLCP reflètent les priorités des bénéficiaires qui sont pour l'essentiel des ruraux. Pour l'AFDS ils concernent :

- Les infrastructures sociales (pour l'essentiel hydrauliques) **38%**
- La santé **22%**
- L'éducation **22%**
- Les infrastructures socio\_économiques comprises entre **8%**
- L'environnement / Eco tourisme **5%**
- L'élevage **3%**
- Les activités comme l'agriculture, la pêche, les infrastructures socioculturelles et les NTIC sont en deçà de **3%**

Les secteurs d'activités des Sous-Projets (SP) financés par l'AFDS reflètent un caractère rural. il a été constaté pour l'année 2003 une prédominance de l'élevage, du commerce rural et de l'agriculture :

- l'élevage **49%**
- le commerce rural **22%**
- l'agriculture **14%**
- équipement rentable **12%**
- les activités comme la pêche, le transport, la restauration, la teinture, la couture, le métal/ mécanique sont en deçà de **3%**

Cette concentration s'explique par la vocation marquée de certaines zones ( ex : élevage pour Linguère, Kaffrine ; maraîchage pour Kolda ) ce qui pose un problème de diversification des activités.

#### 2.5.4 – Bilan consolidé par genre :

*Tableau n°08 : Effectif par genre de la première cohorte d'alphabétisation*

Région	Nombre de femmes	Nombre d'hommes	Effectif total
Dakar	3277	225	3502
Thiès	3215	336	3551
Diourbel	3361	212	3573
Tambacounda	2392	1187	3579
Kolda	2997	594	3591
Total	15242	2554	17796

La première cohorte fait état de 17 796 personnes alphabétisées dont 15242 de femmes soit plus de 85 % de l'effectif total

## **2.6. Recherche de cohérence entre les stratégies d'intervention des projets de lutte contre la pauvreté**

### **2.6.1. Le Programme de Lutte Contre la Pauvreté financé avec l'appui financier du Fonds Africain de Développement et du Fonds Nordique de Développement**

#### **C-1/ Renforcement des capacités des bénéficiaires et des partenaires**

Cette composante comprend deux volets :

- a. volet 1 : Alphabétisation/ Formation, Sensibilisation et IEC
- b. volet 2 : Renforcement des capacités des partenaires

L'approche de la composante est basée sur :

- Le recours au « Faire- Faire » : il consiste à faire exécuter les différentes activités par un MOD, les ONG, et spécialistes des programmes Alphabétisation / IEC et formation thématique et technique pour assurer l'exécution rapide, flexible des activités ;
- Une implication de la DAEB, des RRA, RDA dans les phases d'identification des ONG, de suivi et d'évaluation ;
- Une utilisation du potentiel des femmes expérimentées, les assistantes de l'ex PAGPF en l'occurrence ;
- Une incitation à la participation massive et effective des jeunes filles et des femmes au programme d'alphabétisation / IEC ;
- Une intégration des programmes d'alphabétisation / IEC/ de formation en micro crédit et allègement des travaux domestiques en milieu rural.

#### **C-2/ Micro finance et appui aux AGR :**

L'approche de la composante :

Elle est basée sur : la décentralisation, le « Faire- Faire » et le partenariat. Au niveau de chaque localité d'intervention du projet il est sélectionné, sur la liste restreinte, des SFD composées de structures mutualistes de groupements d'épargnes et de crédits et ONG qui travaillent directement avec les groupes cibles du projet avec lesquels le projet a signé des conventions ou protocoles d'accords.

#### **C-3/ Infrastructures, Equipement et Hydraulique villageoise**

Cette composante comprend les volets suivants :

- a. Volet 1 : Infrastructures socio- communautaires
- b. Volet 2 : Hydraulique, Equipements
- c. Volet 3 : Cases foyers et garderies

L'approche de la composante :

Elle est basée sur les principes directeurs énumérés ci- dessous :

- La participation et le responsabilisation des bénéficiaires dans toutes les phases d'exécution du programme depuis l'identification, la formulation, la mise en œuvre jusqu'au suivi pour garantir une appropriation des interventions
- La délégation de Maître d'Ouvrage
- L'approche intégrée
- Le partenariat avec l'implication des structures du ministère de tutelle mais aussi avec d'autres partenaires telles que l'UNICEF le PNUD, le CREPA, le SEMIS etc.

**C-4/ Gestion du projet :**

L'approche de la composante :

La stratégie d'intervention est axée sur 3 domaines en vu de la gestion globale dues ressources du projet :

- La gestion des équipements, mobiliers, et fournitures
- La gestion de la trésorerie
- La gestion des ressources humaines

2.6.2. Le Programme de l'Agence du Fonds de Développement Social (AFDS)

D'une manière générale, le mode d'intervention de l'agence repose sur quelques principes directeurs à savoir :

- le Faire-Faire par la contractualisation avec les opérateurs selon des procédures d'appel à la concurrence
- L'approche par la demande
- La décentralisation de l'intervention au niveau des villages
- La responsabilisation des communautés à la base dans la planification, le classement en priorité, et la mise en œuvre de leurs activités
- Le renforcement de la supervision, du suivi, et du contrôle.

L'approche du projet est basée sur le système de « Réponse à la Demande » et le transfert aux communautés de la responsabilité de l'identification et la mise en oeuvre de leurs propres Micro-Projets (MP) ou Sous Projets (SP).

Cette approche constitue l'une des innovations majeures des expériences de lutte contre la pauvreté et procède d'un souci de bonne gouvernance, de renforcement des capacités des acteurs à la base et de décentralisation des ressources.

Ce transfert se concrétise à travers des accords de financement signés entre l'AFDS et les Opérateurs Communautaires de Base (OCB).

Au titre de ces accords, le projet fournit des moyens et des ressources pour réaliser les investissements à la base. Les communautés définissent elles même leurs priorités, dirigent l'exécution des Micro-Projets et des Sous Projets de même que la passation des marchés l'adjudication des contrats et l'administration des fonds. Les communautés sont appuyées par des opérateurs recrutés par l'AFDS pour leur fournir un accompagnement dans la mise en œuvre de leurs Micro-Projets et divers prestataires choisis sur le terrain sans jamais se substituer à elles à fin de respecter l'option de responsabilisation des communautés dans tout le processus de décision.

Pour la composante Micro finance et appui aux AGR l'approche en direction des partenaires d'exécution et des bénéficiaires peut être résumée comme suit.

Au niveau de chaque localité du projet, il sera sélectionné des SFD qui travailleront directement avec les groupes cibles du projet. Ces SFD bénéficieront d'un programme de renforcement des capacités qui consiste en un appui institutionnel, en vue de l'amélioration de leurs services d'épargne et de crédit au profit du plus grand nombre de pauvres, de diversifier leurs activités et services, d'accroître leurs capacités de gestion afin de rendre plus performantes leurs structures de gestion.

Le programme finance sous forme de subvention de départ aussi directement des Activités Génératrices de Revenus. Cela concerne des groupes au sein des communautés pauvres pour la mise à leur disposition de ressources pour financer, à certaines conditions les investissements nécessaires à la réalisation de leurs AGR.

### **2.6.3 PAREP :**

Le Programme d'Appui à la Réduction de la Pauvreté (PAREP) est une continuité du Programme Elargi de Lutte contre la Pauvreté (PELCP) qui a commencé en Avril 2004.

La stratégie d'intervention repose sur les principes suivants :

- du diagnostic participatif et de la responsabilisation des bénéficiaires dans la mise en œuvre des activités,
- l'approche par la demande,
- le faire-faire,
- le partenariat,
- la décentralisation

Même si on retrouve les mêmes composantes, l'innovation du PAREP réside dans la prise en compte des filets de sécurité en accordant une aide aux populations qui se trouvent dans une extrême pauvreté. Expérimenté dans l'ancien programme à Saint-louis par exemple (où 20% du financement de la mutuelle des artisans ont été distribués aux plus pauvres), cette activité s'est traduite par la mise en place d'un cadre de concertation des acteurs humanitaires après l'identification des partenaires potentiels. Des institutions ont été sollicitées pour appuyer les populations les plus démunies, ce qui a permis à des personnes en proie à l'extrême pauvreté de s'en sortir. Cette action a été reprise dans le nouveau programme.

#### **2.6.4. Comparaison des approches :**

Les programmes de lutte contre la pauvreté peuvent avoir des approches parfois similaires, mais aussi parfois assez spécifiques.

##### **2.6.4.1. Approches similaires :**

En matière de renforcement de capacités, les approches par la demande et le « faire-faire » sont communes. Il s'agit dans tous les cas de partir des besoins exprimés et de recourir aux services d'experts externes pour conduire les formations souhaitées en direction des cibles. Le « demand driven approach » est aussi de rigueur pour les infrastructures de base. Mais dans la passation des marchés, les approches peuvent avoir certaines différences. Concernant la micro-finance on remarque une dualité de l'approche. D'une part, il se pratique l'assistance indirecte aux bénéficiaires via les SFD locales. D'autre part, il peut s'agir d'une intervention directe auprès des bénéficiaires.

##### **2.6.4.2. Approches spécifiques :**

Deux points de spécificité ont pu être relevés. Il s'agit en premier lieu de la passation des marchés par les OCB. Les résultats obtenus sont encourageants et plaident pour une extension de l'expérience qui pourrait être partagée avec les autres programmes. En matière de micro-finance, la subvention sous forme de syst-autogéré pratiquée par l'AFDS constitue une exception. Les autres programmes ont recours aux SFD comme relais. Cette pratique s'oppose également à la stratégie officielle prônée par la cellule AT-CPEC<sup>16</sup> du MEF qui suggère que l'épargne soit toujours couplée au crédit.

<sup>16</sup> Cellule d'Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit.

# Partie 3 : PREVISIONS 2004

Les projections budgétaires pour 2004 n'ont pas été bien individualisées pour les différents programmes de l'AFDS et du PAREP.

- AFDS : POBA 2004-2005
- PAREP : 2004-2006

Seul le programme présenté par la CSO pour 2004 est satisfaisant dans sa forme. Les actions à réaliser pour 2004 sont bien identifiées et budgétisées.

Pour le PLCP, la budgétisation des activités fait défaut.

Dans ces conditions il est difficile de consolider les projections. Les documents transmis se prêtent plus à une présentation individuelle des budgets.

### 3.1. Budget-2004 de l'AFDS :

Pour les années 2004-2005, le budget prévisionnel se présente comme suit.

*Tableau n°09 : Budget prévisionnel AFDS 2004-2005*

<b>Programmes/Composantes</b>	<b>Montant Prévu G FCFA</b>
<b>A F D S</b>	
<b>Composante 1 : Renforcement des capacités des groupes vulnérables</b>	4 851
<b>Composante 2 : Micro finance et activités génératrices de revenus</b>	2 136
<b>Composante 3 : Infrastructures, Equipement et services sociaux de base</b>	1 169
<b>Composante 4 : Suivi de la pauvreté et Gestion du projet</b>	3 488
<b>Total du Programme "AFDS"</b>	<b>11 644</b>

Sur les deux prochaines années le programme prévoit de dépenser 11,644 milliards soit environ 48,5% du coût total du programme. Cela suppose bien entendu un rythme plus soutenu de réalisation des dépenses.

Cependant même si les actions n'ont été séparément budgétisées pour 2004 et 2005, les indicateurs de performances ont bien été identifiés et quantifiés de

manière prévisionnelle pour chacune de ces deux prochaines années du programme.

Les principales actions prévues concernent :

- La seconde phase de la mise en œuvre des micro-projets pour un montant de FCFA 4,1 milliards soit 85% du budget de la composante n°1 et plus du tiers (35,2%) des dépenses globales du programme ;
- La deuxième vague de la mission OADC : 600 GF soit 12% du budget de la composante n° 1 ;
- La seconde phase de la mise en œuvre des sous-projets pour un montant de FCFA 1,348 milliards soit 63% du budget de la composante n°2 et (11,6%) des dépenses globales du programme
- La généralisation des formations en gestion de base pour un montant de FCFA 359 millions soit 45% du budget de la composante n°3.
- La composante n° 4 sera principalement dédiée à l'assistance à la mise en place d'un bon système de suivi de la pauvreté : 56% de l'enveloppe. La gestion du projet absorbera les 44% restants de l'enveloppe de la composante. Cela correspond à des coûts de gestion de **13%** de l'ensemble du programme.

L'essentiel des actions prévues va concerner le renforcement et la consolidation des actions déjà initiées en phases premières ou pilotes lors des deux premières années du programme.

### 3.2. Budget-2004 du PLCP :

Pour l'année 2004-2005 le budget prévisionnel du projet se présente comme suit :

*Tableau n°10 : Budget prévisionnel PLCP 2004*

<b>Programmes/Composantes</b>	<b>Montant Prévu G FCFA</b>
<b>PLCP</b>	
<b>Composante 1 : Renforcement des capacités des partenaires et des bénéficiaires</b>	1 302
<b>Composante 2 : Micro finance et activités génératrices de revenus</b>	2 031
<b>Composante 3 : Infrastructures, Equipement et Hydraulique</b>	5 992
<b>Composante 4 : Gestion du projet</b>	281
<b>Total du Programme "PLCP"</b>	<b>9 606</b>

Sur le projet de budget pour 2004, l'essentiel de l'enveloppe va aller aux IEH soit les 62% ; Cela semble dénoter la priorité qui est accordée par ce programme au cours de l'exercice 2004.

Les activités de micro-finance représentent 21% et semble occuper le second rang de priorité en termes de montant alloué en 2004. Les fonds de crédit captent l'essentiel de cette dotation soit les 77%.

Le renforcement de capacités va représenter 12% de l'enveloppe du programme pour 2004. Le montant alloué sera consacré au paiement de la formation soit les 62%.

Les coûts de gestion représentent moins de 3% de l'enveloppe budgétée pour 2004. Ces coûts intègrent malgré tout des activités concernant le suivi des conditions de vie des ménages limité, il est vrai, aux zones d'intervention du programme.

### 3.3. Budgets annuels du PAREP :

L'enveloppe allouée au PAREP sur les trois années 2004-2006 se présente comme suit selon les effets et produits correspondants attendus.

*Tableau n°11 : Budgets prévisionnels PAREP 2004-2006*

<b>Effets/Produits recherchés</b>	<b>Montants 000 USD</b>	<b>% Effet</b>	<b>% PAREP</b>
<b>Effet N° 1 :</b>	<b>251 650</b>	<b>100%</b>	<b>6%</b>
<b>Document Nationaux de politique inspirés des orientations stratégiques qui sous-tendent le DHD</b>	47 250	19%	
<b>Produit N° 1</b>			
Rapport National sur le Développement Humain (RNDH) publié en 2003 et 2005	79 400	32%	
<b>Produit N° 2</b>			
Une portefeuille d'études stratégiques réalisé	125 000	50%	
<b>Effet N° 2</b>			
<b>Amélioration des capacités nationales de suivi de la pauvreté et des inégalités en conformité avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD)</b>	<b>437 350</b>	<b>100%</b>	<b>10%</b>
<b>Produit N° 1</b>			
Cellule de suivi de la SRP rendue opérationnelle	47 350	11%	
<b>Produit N° 2</b>			
On observateur national de suivi de la pauvreté, des conditions de vie et du développement humain mis en place et rendu opérationnel	300 000	69%	
<b>Produit N° 3</b>			
Rapport Annuel publié sur le suivi des Objectifs du Millénaire pour le Développement	90 000	21%	
<b>Effet N° 3</b>			
<b>Meilleure cohérence et plus grande complémentarité des programmes projets de réduction de la pauvreté</b>	<b>198 000</b>	<b>100%</b>	<b>4%</b>
<b>Produit N° 1</b>			
Cellule de suivi des programmes de lutte contre la pauvreté rendue plus fonctionnelle	25 000	13%	
<b>Produit n° 2</b>			
Une matrice opérationnelle de réduction de la pauvreté définie sera mise en œuvre dans chaque zone de concentration	143 000	72%	

<b>Effets/Produits recherchés</b>	<b>Montants USD</b>	<b>%/ Effet</b>	<b>% PAREP</b>
<b>Produit n° 3</b> Une stratégie de communication pour l'ensemble du programme est élaborée et mise en œuvre	30 000	15%	
<b>Effet n° 4</b> <b>Capacité accrue des pauvres pour améliorer leurs conditions de vie</b>	<b>1 904 892</b>	<b>100%</b>	<b>42%</b>
<b>Produit N° 1</b> Un portefeuille d'au moins 100 MPE/Micro-projets, approuvés et lancés chaque année dans les zones de concentration en milieu rural et péri urbain	1 054 892	55%	
<b>Produit N° 2</b> Infrastructures de base prioritaires réalisées dans zones de concentration	500 000	26%	
<b>Produit N° 3</b> Un fonds d'Appui à l'entrepreneuriat mis en place et fonctionnel en milieu scolaire	200 000	10%	
<b>Produit N° 4</b> Un fonds de Développement Local renforcé sur l'axe région Saint-Louis-Louga en partenariat avec la coopération luxembourgeoise	150 000	8%	
<b>Effet N° 5</b> Existence d'une capacité locale pour contenir la progression du SDA et limiter son impact sur le plan économique	<b>300 000</b>	<b>100%</b>	<b>7%</b>
<b>Produit n° 1</b> Elus locaux/ Leaders d'opinions et techniciens Sanitaires formés dans la lutte contre la Sida	50 000	17%	
<b>Produit N° 2</b> Fonds d'appui aux personnes vivant avec le VIH/SIDA	250 000	83%	
<b>Effet N° 6</b> Accroissement du consensus sur l'égalité des genres	<b>25 000</b>	<b>100%</b>	<b>1%</b>
<b>Produit N° 1</b> Un corpus d'outils méthodologiques en matière de planification et de suivi en genre et pauvreté élaborée et adoptée	25 000	100%	
<b>Suivi Evaluation du Programme</b>	<b>1 381 098</b>	<b>100%</b>	<b>31%</b>
<b>TOTAL DU PROGRAMME</b>	<b>4 497 990</b> usd		<b>100,00%</b>

Sur le montant de 4 500 000 USD alloué, l'utilisation de 4 497 990 USD a été grossièrement programmée comme l'indique le tableau ci-dessus.

Les données de ce tableau appellent les remarques ci-après.

- 42% soit la très nette majorité des fonds alloués à ce programme vont aller aux actions directes de lutte contre la pauvreté sous forme d'appui aux AGR ou aux infrastructures de base.
- 31% de l'enveloppe est consacré aux charges d'administration de ce programme : fonctionnement et Suivi-Evaluation.
- Des innovations majeures sont introduites en termes de suivi des conditions de vie. En effet sous les effets n° 1 & 2 qui captent 16% de l'enveloppe, il s'agira de faciliter le suivi et la production des rapports sur des indicateurs relatifs aux OMD et au DHD.
- La contribution du programme à la lutte contre le SIDA représente 7% du coût du programme.
- La recherche de complémentarité et de synergie entre les programmes en cours de lutte contre la pauvreté se voit allouée 4% de l'enveloppe.

### 3.4. Budget de la CSO :

Dans le souci de faire face à ses missions, la cellule a élaboré un projet de budget couvrant l'année 2004-2005 et qui se chiffre à environ 475 millions FCFA et se détaille comme suit.

*Tableau n°12 : Budget prévisionnel 2004 de la CSO*

Activités	BUDGET 2004
	(000)
Doter la Cellule de moyen humain et matériel nécessaires	65 049
Mettre en place un système de suivi et de coordination opérationnel	50 000
Elaborer et mettre en place un système d'information géographique des PLCP	80 450
Promouvoir l'harmonisation des stratégies d'intervention en matière de PLCP	80 451
Participer /Assurer des missions de coordination et de suivi des PLCP	103 880
Mettre en œuvre une stratégie de communication sociale intégrée des différents PLCP	80 451
Elaborer et mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités des agents impliqués dans le suivi des PLCP	80 451
Capitalisation des expériences externes en matière de LCP	80 651
<b>TOTAL BUDGET CSO</b>	<b>475 793</b>

Ce budget sera financé sur les concours de l'AFDS et du PAREP essentiellement.

Il va essentiellement être consacré à la supervision des programmes de lutte contre la pauvreté 22% de l'enveloppe.

La poursuite de la capitalisation des expériences externes en matière de lutte contre la pauvreté, le renforcement des capacités des agents du ministère impliqués dans la lutte contre la pauvreté et la mise en place d'une base de communication entre les différents programmes sont inscrits pour mémoire. Ce défaut de financement pourrait entraver l'efficacité de la CSO.

# Partie 4 :

## Conclusions et Recommandations

## Principaux constats

Au terme de la revue bilancielle de l'année 2003, un certain nombre de constats généraux et spécifiques peut être retenu.

### ➤ **Constats généraux :**

- ❑ En dépit du cadre institutionnel commun, les programmes opérationnels de lutte contre la pauvreté placés sous la tutelle du MFDSSN n'entretiennent pas de passerelles formelles de collaboration.
- ❑ La CSO ne dispose pas de moyens humains et matériels pour mener efficacement à bien ses missions de supervision, de recherche et d'impulsion de synergie entre les programmes de lutte contre la pauvreté.
- ❑ Les outils permettant de disposer de son système d'information, de sa base de données et sa propre expertise d'évaluation et d'analyse lui font actuellement défaut.
- ❑ Il n'existe pas d'harmonisation des procédures de travail au niveau des entités concernées par le présent bilan 2003-2004. En effet, chaque structure a développé son propre modèle de bilan et de budget. Aucune des structures rencontrées n'utilisent les applicatifs permettant un suivi en temps réel des actions sur le terrain et leur parfaite coordination. Le logiciel MS-Project aura été bienvenu dans ces cas de gestion de projets, de programme ou de portefeuille de projets.
- ❑ La terminologie utilisée par les différents programmes leur est spécifique ; dans le cas de l'AFDS on parle de micro et de sous-projets, ce qui ne correspond pas à la terminologie officielle du Gouvernement.
- ❑ Les différents programmes développent des approches spécifiques pour des composantes qui sont semblables : appui à la micro-finance et AGR, renforcement de capacités.
- ❑ Certains principes directeurs de la stratégie de lutte contre la pauvreté comme le « faire-faire » notamment sont diversement mis en pratique d'un programme à un autre.
- ❑ Malgré la signature de protocoles d'accords avec les différents Ministères de tutelle (mesure à saluer et à encourager), la supervision et la coordination avec les secteurs et les projets sectoriels reste un problème majeur pour les différents programmes.
- ❑ La dimension genre ne fait pas l'objet d'un suivi systématique. Il faut en effet recouper et compiler les données qui s'y rapportent dans les différentes composantes pour pouvoir l'estimer.
- ❑ Les coûts de gestion des programmes compris comme le rapport entre les charges de gestion et d'administration générale rapportés l'enveloppe totale sont difficilement comparables : AFDS (13%), PAREP (31%) et PLCP (3%).

➤ **Constats spécifiques :**

□ **Au niveau de l'AFDS :**

- Le bilan présenté pour 2003 donne beaucoup d'informations très détaillées sur les réalisations physiques. Mais celles-ci ne sont pas rapprochées des prévisions contenues dans le POBA de la période correspondante.
- Le bilan financier révèle un taux assez faible d'absorption des crédits à un an de la clôture de la première phase. Cette réalité semble cependant avoir été prise en compte dans le POBA-2004/2005 pour accélérer l'utilisation des crédits.
- Les recommandations de la revue à mi-parcours concernant les relations avec les ministères techniques et sectoriels a été bien prise en compte en 2003.
- En matière de passation de marché des innovations importantes et bénéfiques aux cibles ont été introduites. Ainsi la responsabilisation des communautés de base a permis d'avoir des infrastructures de meilleure qualité et à un coût moindre que ce qu'on peut observer avec l'AGETIP à Touba Doulou, par exemple.

□ **Au niveau du PLCP**

- L'insuffisante coordination avec les ministères techniques a été manifeste.
- Le faible développement relations avec les autres programmes de lutte contre la pauvreté avec les autres
- Les retards dans le démarrage prévu de certaines activités ont été préjudiciables au bon déroulement général du programme et plus particulièrement des composantes 1 et 2
- Des difficultés techniques se sont manifestées dans le volet n° 3 : sous-évaluation des coûts ; retards de démarrage liées aux changements de sites et aux aléas climatiques
- La lenteur des procédures de passation de marché
- La disponibilité tardive des fonds de contrepartie a été facteur de retard

L'ensemble de ces questions a pour la plupart déjà été soulevé par les missions d'évaluation.

## Principales Conclusions

Des conclusions de deux ordres peuvent être tirées de ce bilan-2003 des programmes de lutte contre les pauvretés placées sous la tutelle du MFDSSN.

Le premier a trait aux préoccupations du Commanditaire clairement exprimées dans les termes de référence. Le second concerne les observations qui sortent de ce premier cadre mais que nous avons estimées utiles de rapporter au Commanditaire pour une bonne exécution des programmes de lutte contre la pauvreté.

### A)- Par rapport aux termes de référence<sup>17</sup>

- La revue documentaire à laquelle nous nous sommes livrés dans le cadre de cette prestation, nous a permis de consulter une importante production sur les activités des différents programmes en cours. Les rapports annuels d'activités sont produits au plus tard dans le courant du mois de janvier de l'année suivant la fin de l'exercice. Cependant, nous n'avons pas eu connaissance de rapports intermédiaires : trimestriels ou semestriels comme cela avait été suggéré dans les termes de référence. Les aides mémoires des missions de supervision viennent renforcer la production des bilans annuels. Nous retrouvons quasiment les mêmes données.
- Si les documents des aides mémoires sont produits conjointement par l'Administration des programmes et les évaluateurs externes, les bilans annuels sont réalisés par le produit du système suivi évaluation des différents programmes. A ce titre une réserve peut être émise sur la sincérité des données qui y sont reportées en l'absence d'une source contradictoire ou simplement externe.
- En définitive si globalement une bonne documentation existe sur les programmes et permet de renseigner à priori sur toutes les réalisations programmes pris individuellement, la fiabilité des informations livrées peut être sujette à caution.
- L'analyse des documents sur les performances des programmes à des fins de synthèse a été entravée par la forme spécifique de chaque rapport d'activité.
- La consolidation du bilan s'est heurtée à des difficultés de forme mais aussi de fond. En fait, les différents programmes sont simplement juxtaposés les uns aux autres sans passerelle effective de collaboration. Si cela devait se poursuivre, les autres programmes ne feraient qu'ajouter des pages de plus au catalogue sans intégration horizontale véritable. Ce faisant, il n'y aurait pas de possibilité de développer de véritables synergies entre les programmes qui se réclament de la lutte contre la pauvreté et qui, plus est, sont placés sous la tutelle d'un même département ministériel.
- Les trois programmes développent les mêmes thèmes stratégiques de lutte contre la pauvreté. Ils s'attaquent au phénomène dans des zones ciblées par les moyens suivants : le financement et le soutien des AGR, l'assistance pour la réalisation d'infrastructures communautaires de base, le renforcement de capacités des acteurs et bénéficiaires.

<sup>17</sup> Le texte des TDR est joint en annexe.

- Les approches sont quasiment similaires avec la demande des bénéficiaires comme point de départ, le recours à des intermédiaires pour faciliter l'exécution des actions et l'implication des bénéficiaires dans les choix décisionnels, la couverture des charge et l'évaluation.
- En l'absence d'une comptabilisation analytique des dépenses portée à notre connaissance, il ne nous pas été possible d'évaluer le coût de revient de chaque stratégie spécifique. Tout au plus peut relever que les coûts de gestions globaux sont très disparates et déterminés à priorité
- Les questions de genre, de l'environnement et du la lutte contre les IST et le VIH-SIDA plus particulièrement sont prises en compte dans les différents programmes. Les études d'impacts prévues en 2004 devraient permettre de mieux saisir la portée des actions menées sur ces thèmes.

B)- Conclusions proposées l'équipe de rédaction de la CSO :

En plus de ces conclusions relatives aux sujets adressés dans les termes de référence, il nous a également paru au regard de l'esprit des termes de référence de la mission, d'attirer l'attention du Commanditaire sur les points suivants.

- La coordination d'ensemble des différents programmes de lutte contre la pauvreté ne dispose pas d'un système tout aussi général et globalisant d'informations et de données de première main sur les réalisations. Elle ne dispose pas non plus d'un fonds d'étude qui lui aurait permis d'initier les actions d'identification, d'analyse et de vulgarisation des meilleures pratiques en matière de lutte contre la pauvreté.
- Les informations émanant des différents programmes en cours sont plus liées à leurs objectifs spécifiques et renseignent très peu sur leur contribution à l'objectif général de lutte contre la pauvreté en référence notamment aux indices de pauvreté et aux critères de manifestation de cette pauvreté.
- La CSO mène très peu d'activités d'études en dépit du rôle majeur qui lui est dévolue dans la supervision et la recherche de synergie entre les différents programmes. Par contre des ateliers de partage avec les ONG et ENTSS ont pu être initiés par la CSO.



Une telle base de données donnerait plus d'objectivité et de transparence dans le suivi des actions sur le terrain et serait profitable à tous les initiateurs de projets de lutte contre la pauvreté.

B)- Pour une meilleure collaboration avec les programmes et projets sous tutelle

Il est indispensable que les administrations des différents programmes participent un peu mieux à l'information de la tutelle sur leurs activités. A ce titre nous formulons à leur endroit les recommandations suivantes.

- Adoption sous l'égide peut-être de la CSO mais dans tous les cas de manière consensuelle d'un format commun de présentation et des bilans annuels et des projets de budgets.
- La communication à la CSO des bilans intermédiaires (trimestriels ou semestriels disponibles).
- Elaborer un cadre logique particulier dérivé du cadre logique-mère proposé par la CSO, le cas échéant
- Utiliser des applicatifs de gestion de projets dont les données et les résultats peuvent être partagées en temps réel avec la CSO et les autres programmes qui adhèreraient à cette base.
- Prévoir expressément des passerelles de coopération et des plages de convergences entre programmes intervenant dans les mêmes zones géographiques au titre de composantes similaires.

C)- Pour un monitoring plus efficace des effets des programmes de lutte contre la pauvreté :

- Lancer des études d'impacts indépendantes des programmes en cours pour en apprécier plus objectivement les effets
- Veiller à une meilleure intégration des projets et programmes dans les politiques sectorielles mises en œuvre par les ministères techniques. Ceci est particulièrement nécessaire pour parvenir à une gestion saine et durable des capacités installées : cases des tous petits, écoles, puits, forages, infrastructures sanitaires, marchés publics, etc.

# Annexes

- Termes de référence de la prestation
- Guide d'entretien
- Liste des personnes rencontrées
  
- Synthèse des réalisations des différents programmes
  - Cellule de Suivi Opérationnel du MFDSSN
  - Agence du Fonds de Développement social
  - Programme de Lutte contre la pauvreté
  - Programme Elargi de Lutte contre la Pauvreté
  
- Projets de budgets détaillés :
  - Cellule de Suivi Opérationnel du MFDSSN
  - Agence du Fonds de Développement social
  - Programme de Lutte contre la pauvreté
  - Programme d'appui à la réduction de la pauvreté