

République du Sénégal

Banque Africaine de Développement

**PROJET D'APPUI A LA PROMOTION DE L'EMPLOI
POUR LES JEUNES ET LES FEMMES**

**MISSION D'EVALUATION DU PROJET
(DU 01 AU 16 JUILLET 2013)**

AIDE MEMOIRE

1. CONTEXTE ET DEROULEMENT DE LA MISSION

Introduction

1.1 Une mission de la Banque Africaine de Développement (BAD), composée de M. Michel Corbin GUEDEGBE, Spécialiste de l'Education en Chef, M. Borel FOKO, Economiste de l'Education, M. Mamadi KEITA, Consultant Spécialiste Financier, M. Mamadou Abdoul KANE Ingénieur Irrigation en Chef OSAN2, M. Makhete CISSE, Consultant Architecte, et de Mmes Rokhaya TRAORE, Socio-économiste Rokhaya DIOP DIALLO, Chargée du Secteur Privé (SNFO), a séjourné au Sénégal du 01 au 16 juillet 2013 pour l'évaluation du Projet d'Appui à l'Emploi des Jeunes et Femmes. La mission a été appuyée par M. El Hadji Malick SOUMARE, expert en acquisitions, M. A. NNA EBONO, Coordonnateur Régional en gestion Financière, Mme Fatou S. FAYE, chargée de Décaissement (SNFO).

Objectif de la mission

1.2 La mission avait pour objectif de finaliser la conception du projet, y compris tous les mécanismes de mise en œuvre, en concertation avec les autorités du Sénégal et les parties prenantes concernées.

Déroulement de la mission

1.3 La réunion introductive s'est tenue à la DCEF au Ministère de l'Economie et des Finances en présence de tous les Ministères des secteurs concernés. La mission a tenu des séances de travail techniques avec les départements ministériels, les agences, institutions de financement et le secteur privé. Elle a aussi rencontré les partenaires techniques et financiers.

1.4 Dans le contexte de la mission, Mme Leila MOKADEM, Représentante résidente SNFO, a été reçue en audience par SE Monsieur le Premier Ministre, le 12/07/201. La rencontre a été l'occasion de discuter des nouvelles orientations du Gouvernement relative à la mise en œuvre du projet et de la nécessité de les prendre en compte.

1.5 La mission s'est également rendue dans les régions du projet, à savoir : Thiès, Casamance Naturelle (Ziguinchor, Sedhiou, Kolda), Fatick, Kaolack et la banlieue de Dakar. Elle y a rencontré les autorités administratives (gouverneurs et préfets) et élus locaux (Maires, Présidents de régions), les agences régionales de développement, les structures déconcentrées des ministères techniques et les chambres de commerce et de métiers, ainsi que des groupes de jeunes et de femmes. Elle a en outre visité des fermes agricoles et aquacoles (pisciculture et ostréiculture) ainsi que des centres de formation. Les discussions avec les parties prenantes au cours de ces rencontres ont permis à la mission de cerner les potentialités des régions, les opportunités d'emplois et la situation des dispositifs nationaux en matière de renforcement des compétences et de création d'emplois pour les jeunes et les femmes et les diverses contraintes. La liste complète des personnes rencontrées est jointe (annexe 1). Le tableau (annexe 2) donne quelques précisions sur les visites dans les régions.

1.6 La mission exprime ses vifs remerciements aux autorités sénégalaises pour leur accueil et leur disponibilité en particulier, SE Monsieur Benoît SAMBOU, Ministre de la Jeunesse, de l'Emploi et de la Promotion des Valeurs Civiques et ses collaborateurs, SE Madame Mariama SARR, Ministre de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat Féminin et son équipe le SE Monsieur Abdoulaye BALDE, Ministre de l'Agriculture et de l'Entrepreneuriat Rural, le Secrétaire Général du Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de

l'Artisanat, Monsieur Mamadou Moustapha BA, Directeur de la Coopération Economique et Financière, Monsieur Ousmane KA, Coordonnateur CSO/PLCP au Ministère de la Femme, de l'Enfance et de l'Entrepreneuriat Féminin, Monsieur Ousmane SECK, Coordonnateur de l'UCSP au Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi et des Valeurs Civiques et M. Alfousseyni WANE, coordonnateur du projet PADERCA. La mission remercie Monsieur Mamadou Moustapha BA, Directeur de la Coopération Economique et Financière, et son équipe, les responsables des banques et institutions de micro finance rencontrées (BCEAO Nationale, CNCAS, CMS et PAMECAS), les Partenaires Techniques au Développement notamment le BIT, Banque Mondiale, le Directeur de SYNAPSE Center.

1.7 Le présent aide-mémoire présente les principales conclusions et recommandations de la mission qui ont été examinées par toutes les parties concernées. Elles seront soumises à l'appréciation de la Direction de la Banque qui communiquera ses recommandations au Gouvernement par les voies habituelles

2. APERCU DES DEFIS ET OPPORTUNITES

2.1 **Une crise de l'emploi affectant surtout les femmes, les jeunes et les plus éduqués.** La population totale, estimée à 13,5 millions en 2013, augmente de 2,6% par an, et est surtout rurale (à 55,0%) et jeune (36,5% sont âgés de 15-35 ans)¹. Cette forte démographie accentue la pression pour l'emploi. Le pays comptait ainsi 461 000 chômeurs en 2011, soit 10,2% des actifs². On note une vulnérabilité relative des femmes (13,3% de chômage contre 7,7% pour les hommes) et des jeunes (12,7%). Cette vulnérabilité est d'autant forte que 67,1% des chômeurs sont des jeunes, et que 42,7% des jeunes ne sont ni scolarisés ni employés. Le chômage est plus marqué chez les diplômés du secondaire (12,7%) et du supérieur (15,9%). Le sous-emploi est surtout important, portant à 38,9% le taux combiné de chômage et de sous-emploi³ au niveau national, assorti d'une variation d'un facteur 1 à 3 selon les régions (de 24,0% à Kolda à 69,3% à Sédhiou).

2.2 **Ces difficultés d'emplois tiennent en partie à des contraintes structurelles.** Le secteur privé offre peu d'opportunités d'emplois salariés ; et les PME et PMI accèdent difficilement au financement en raison des niveaux élevés de garanties bancaires exigées⁴. Le pays se singularise aussi par un fort déficit commercial (19,0% du PIB en moyenne par an), suggérant que le potentiel de création d'emplois peut être exploité en stimulant la production nationale. L'information et l'intermédiation sur le marché du travail semblent inefficaces : malgré l'existence d'une dizaine de dispositifs publics de promotion de l'emploi, 53,5% des jeunes chômeurs en 2011 comptent sur des relations personnelles pour trouver un emploi. En outre, les données sur l'emploi sont éparpillées et peuvent varier significativement selon les sources, soulignant un besoin d'amélioration du système d'information sur le marché du travail pour aider à la définition et au suivi des politiques d'emplois.

2.3 **L'inadéquation entre formations et emplois est également en cause.** L'emploi s'exerce principalement à titre indépendant (23,9% des actifs en 2011). Le système éducatif ne stimule pourtant pas assez tôt les capacités entrepreneuriales. Ainsi, seuls 8,6% des jeunes

¹ Données nationales et projections démographiques des Nations-Unies.

² Sauf indication contraire, les statistiques sur l'emploi sont issues des données de l'ESPS II 2010/11 fournies par l'ANSD, et/ou calculées à partir de ces données.

³ Le taux combiné de chômage et de sous-emploi est calculé en exprimant le total des chômeurs et des personnes sous-employées en % de la population active.

⁴ ANSD, 2010, *Situation Economique et Sociale du Sénégal*. Agence Nationale de la Statistique et de la démographie du Sénégal.

chômeurs en 2011 se disent prêts à créer leur propre emploi (11,1% chez les femmes et 6,1% chez les hommes; 2,3% à Dakar contre 14,2% en milieu rural).

2.4 L'agriculture est une niche d'emplois mais la productivité du travail doit y être améliorée pour attirer les jeunes. Ce secteur assure 48,5% des emplois en 2011 et 17,5% du PIB. La productivité du travail y est cependant très faible, estimée à 270 dollars des Etats-Unis en 2010, soit 43% de la moyenne des pays à niveau de développement comparable⁵. En favorisant l'émergence de MPME dans la chaîne de valeur agricole, le projet d'appui à l'emploi des jeunes et les femmes créera une dynamique vertueuse par la promotion de l'emploi rural, la réduction du chômage et du sous-emploi, et la diversification de l'économie. Ceci se fera en complément d'autres interventions du gouvernement, de la BAD et d'autres PTFs visant à alléger les contraintes inhibant l'initiative privée, notamment l'accès au financement et le développement des infrastructures au sens large.

3. LE PROJET ENVISAGE

3.1 Objectif global du projet

Le projet vise à contribuer au développement économique du pays en favorisant l'émergence de MPME de jeunes et de femmes principalement dans la chaîne des valeurs agricoles mais aussi des services, élargissant ainsi des opportunités d'emplois et de création de revenus. L'approche chaîne des valeurs agricoles intègre plusieurs aspects, en amont de la production (facteurs de production ; production animale, végétale, aquacole); et en aval de la production (transformation de produits agricoles, commercialisation/accès aux marchés). Les métiers de « soutien » à la chaîne des valeurs sont également pris en compte.

3.2 Objectifs spécifiques

- Favoriser l'accès jeunes et des femmes aux opportunités d'emplois et de revenus ;
- Renforcer les capacités techniques et managériales des jeunes et des femmes et des partenaires institutionnels impliqués dans la mise en œuvre;
- Assurer un financement approprié et un accompagnement technique de qualité aux jeunes et aux femmes, aux porteurs de projets sélectionnés dans les chaînes de valeurs ciblées par le projet: et,
- Contribuer à l'amélioration de l'environnement institutionnel, de la coordination et de la mise en cohérence des dispositifs en place en charge des questions liées à l'emploi et à l'autonomisation socioéconomique des jeunes et des femmes.

3.3 Les cibles potentielles du projet

Les cibles principales visées sont les jeunes (18 à 35 ans) et les femmes porteurs de projets à titre individuel ou collectif (GIE, associations de jeunes, associations de femmes) dans la chaîne de valeurs agricole. En vue de promouvoir l'institutionnalisation et la pérennisation du projet, il est envisagé de renforcer les capacités des partenaires institutionnels accompagnant les femmes et les jeunes.

3.4 Les Zones d'intervention du projet

⁵Banque mondiale, 2012, *World development indicators*. Washington D.C.

3.4.1 Au regard des orientations stratégiques des autorités et des discussions avec les différents acteurs concernés, les régions d'intervention suivantes ont été sélectionnées:

- Kaolack ;
- Fatick;
- Casamance Naturelle (Ziguinchor, Kolda et Sedhiou) ;
- Banlieue de Dakar et,
- Thiès.

3.4.2 Le choix des régions sus soulignées pour l'intervention du programme s'explique par la combinaison de plusieurs facteurs liés à la vulnérabilité, au poids démographique, à l'existence de potentialités économiques et de filières porteuses. Ce choix tient aussi compte de la nécessité de consolider et de renforcer les acquis enregistrés dans le secteur du développement social dans les zones ciblées. Enfin, la limitation des ressources recommande une sélectivité afin d'obtenir un impact durable, conformément aux orientations du Gouvernement.

3.4.3 Quelques filières à fort potentiel de création d'emplois ont été identifiées pour ces régions au cours des visites. Le choix final est basé sur les travaux élaborés par la SCA⁶ (grappes de croissance et clusters), la DASP⁷ (étude sur les potentialités économiques au niveau régional) et les plans régionaux de développement.

3.5 Brève présentation des composantes du projet

Le Projet sera exécuté sur une période de cinq (5) ans et comprend les composantes suivantes :

Composante 1 : Promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes en milieu rural et périurbain. Il s'agit de renforcer les compétences des jeunes et des femmes à travers des formations qualifiantes et de mise à niveau, et de développer l'auto-emploi à travers des projets à haute valeur ajoutée. Les projets seront en conformité avec les potentialités locales identifiées dans les chaînes de valeurs. Les principaux domaines d'activité sont: sensibilisation, communication; identification et sélection de projets; appui à la formulation de projets; renforcement des capacités techniques et managériales des promoteurs; appui financier et accompagnement à la mise en œuvre. Dans ce contexte les institutions de formation professionnelle seront réhabilitées, équipées et dotées de moyens de fonctionnement, entre autres: CFTAGuérina, CFEMP de Bargny, CFPA de Niore, CAP/NEFESS de Peycouck. De même, les centres d'incubation mis en place par le Gouvernement seront rendu opérationnelles et de nouveaux centres seront créés essentiellement dans la banlieue de Dakar. Par ailleurs au terme de leur incubation, les bénéficiaires seront dotés de kit d'installation.

Composante 2 : Infrastructure technologique de soutien aux MPME. Il s'agit de créer dans les zones d'intervention, l'environnement technologique et logistique permettant de sédentariser les jeunes et les femmes et de relever la productivité, en vue de favoriser l'émergence et la survie des MPME dans ces zones. L'infrastructure technologique comprendra: des fermes agricoles collectives intégrées (agriculture, élevage, pisciculture, ostréiculture); des exploitations familiales; des plateformes multifonctionnelles avec unités de transformation et d'emballage; des centrales de service; des kiosques de commercialisation; des systèmes intégrés d'information sur l'emploi et sur les marchés.

⁶ SCA : Stratégie de Croissance Accélérée.

⁷ Direction de l'Appui au Secteur Privé.

Composante 3: Mécanisme de financement accessible aux jeunes et aux femmes. Il s'agit d'opérationnaliser et de mettre en œuvre le mécanisme de financement retenu pour accompagner la création et le fonctionnement des MPME. Ce mécanisme permettra de favoriser l'accès des bénéficiaires au financement des institutions financières locales, en s'attaquant notamment aux obstacles majeurs identifiés qui sont: le caractère excessif des taux d'intérêt débiteur, les difficultés d'assurer les garanties et les apports personnels souvent exigés. Il est donc attendu que le financement des MPME se fera sous forme de prêts dont les modalités (taux d'intérêt, contrepartie, délai de remboursement) seront validées d'accord partie. Le détail du mécanisme est joint (Annexe 1).

Composante 4. Gouvernance du secteur de l'emploi et coordination du projet. Il s'agit d'une part, de renforcer la coordination et l'harmonisation des interventions en matière de politique de l'emploi et, d'autre part de mettre en place un dispositif adéquat pour la coordination générale et le suivi de l'exécution du projet. Les principaux domaines d'activités sont: recrutement de personnel; équipement; communication; assistance technique; suivi-évaluation, évaluation d'impact, audit, fonctionnement du Comité de pilotage; renforcement des capacités des acteurs impliqués au niveau central et régional; système d'information sur l'emploi et les marchés. Par ailleurs, un appui sera apporté pour l'élaboration de la stratégie nationale sur l'emploi.

3.6 Coûts estimatif et durée

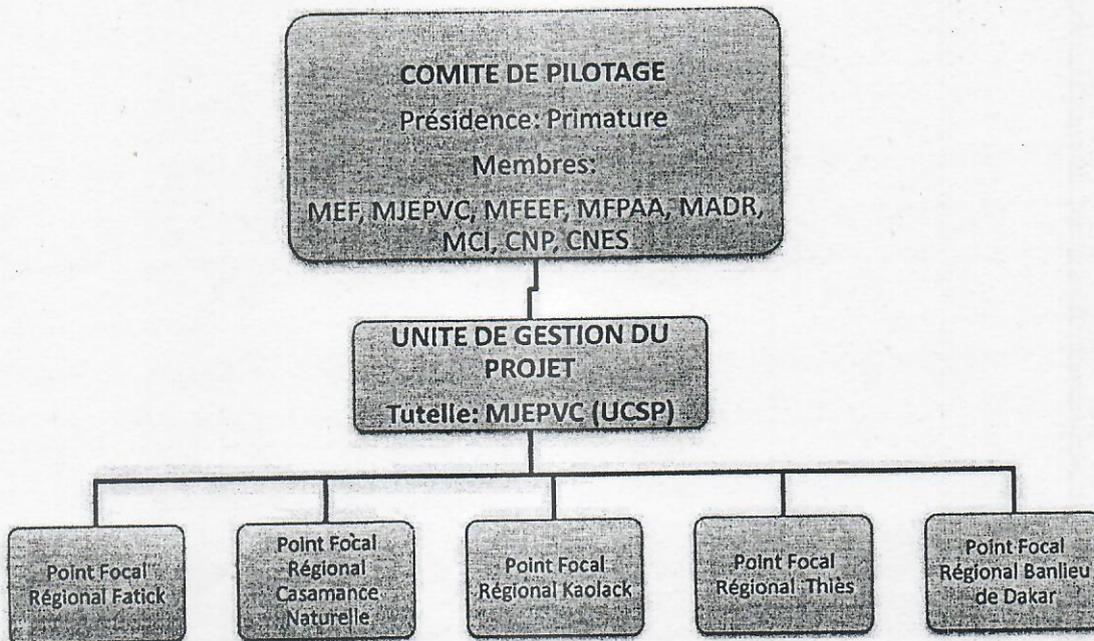
Le coût du projet est estimé à 23,31 millions d'UC (environ 18 milliards de FCFA) dont 21,19 millions pour le Fonds Africain du Développement (FAD) et 2,12 millions pour la contrepartie du Gouvernement du Sénégal. Le projet sera exécuté sur une période de cinq (5) ans.

3.7 Dispositif institutionnel de mise en œuvre du projet

• Organe d'exécution

L'organe d'exécution est l'Unité de Gestion du Projet, (UGP) sous la supervision de l'Unité de Coordination et de Suivi des Projets et Programmes (UCSP) du MJEPVC, disposant déjà de personnels cadres qui seront renforcée par le recrutement d'une équipe légère (Chef de projet, spécialiste en passation de marchés, responsable administratif et financier, comptable, expert suivi-évaluation avec compétences en micro-finance, statisticien. Des Points Focaux Régionaux (PFR) seront désignés sur la base de leurs compétences pour assurer une coordination au niveau régional et à l'échelon départemental une présence rapprochée au niveau des sites d'intervention. Les relations fonctionnelles entre l'UCSP, l'UGP et les points focaux régionaux seront précisées dans le Manuel des procédures. Dans le souci d'une appropriation du projet par les services déconcentrés et les collectivités locales, les conseils régionaux de développement (CRD) et les comités locaux de développement (CLD) seront mis à contribution dans le cadre de la mobilisation et de la sensibilisation des populations, en particulier les bénéficiaires. Le dispositif de pilotage et de gestion est présenté ci-dessous.

Dispositif pour le pilotage et la gestion du projet



3.8 Modalités de passation des marchés.

Les acquisitions du projet se feront selon les procédures nationales pour les appels d'offres nationaux (biens et travaux), et obéiront aux règles et procédures de la Banque (édition de mai 2008, révisée en juillet 2012) pour les appels d'offres internationaux (biens et travaux) et les services de consultants. En outre des conventions de partenariat seront signées avec des structures spécialisées (ANIDA ANA, INODEV, ONFP, instituts financiers, ...).

3.9 Modalité de gestion financière

Il sera mis en place un système de gestion financière à même d'assurer la transparence, la traçabilité et une information financière adéquate sur les fonds investis dans le projet. A cet effet, le logiciel de gestion financière et comptable (TOMPRO) déjà acquis et en usage par l'UCSP, sera utilisé.

3.10 Environnement

Le projet est classé à la catégorie II au titre des politiques de sauvegarde environnementale et sociale de la Banque. Etant donné la dispersion des activités à travers plusieurs régions du pays et l'absence pour le moment de choix précis des sites qui abriteront les infrastructures, le projet fera l'objet d'une évaluation environnementale stratégique (EES) qui débouchera sur l'élaboration d'un cadre de gestion environnemental stratégique (CGES). Le Gouvernement du Sénégal a entamé le processus de réalisation de l'EES et les résultats devraient être disponibles avant la finalisation du rapport d'évaluation.

3.11 Genre

Le projet cible fondamentalement les jeunes et les femmes qui sont les bénéficiaires directs des investissements et des emplois qui seront créés. Aussi, pour mieux prendre en charge l'accès des jeunes filles aux différentes réalisations du projet une attention particulière leur sera accordée dans le choix des cibles aussi pour la formation que pour le financement des projets.

4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

4.1 Conclusions

La mission se réjouit du contexte favorable dont elle a bénéficié pour ses travaux. Elle a particulièrement noté que les autorités, aux niveaux central et régional, accordent une grande priorité à la création d'opportunités d'emplois pour les jeunes et les femmes. Les visites sur le terrain et les rencontres avec les acteurs du secteur privé, les jeunes et les femmes, confirment l'urgence de la situation et la pertinence de la concentration sur les zones rurales. La mission note aussi que l'impact des interventions de ce projet pourrait être accru en veillant à assurer une synergie et une complémentarité avec les actions pertinentes déjà menées, ou en cours, par la Banque et les autres partenaires techniques et financiers.

Suite aux discussions entre la RR/SNFO et le Premier Ministre, la mission d'évaluation a été invitée à une réunion technique avec les Services de la Primature et toutes les parties prenantes du projet le 15/07/2013. Au cours de cette réunion, les orientations du Premier Ministre ont été rappelées. Notamment pour ce qui concerne le rôle que devraient jouer la Banque Nationale de Développement Economique (BNDE), l'Agence de Développement des PME (ADPME) et le Fonds de Garantie des Investissements (FONGIP) dans le dispositif institutionnel de mise en œuvre. Ces orientations ont été réaffirmées au cours de la réunion de restitution de la mission présidée par le Directeur de la DCEF/MEF le 16/07/2013, en présence de toutes les parties prenantes. Il a été retenu que dans cette perspective, les discussions se poursuivront entre la partie sénégalaise (ministères techniques, BNDE et ADPME) et la Banque afin de finaliser au plus tard le 31/07/2013 le mécanisme de financement et de sélection des projets à financer.

5.2 Recommandation

Les recommandations de la mission sont les suivantes :

Au Gouvernement

- (i) Prendre les dispositions afin de budgétiser la contrepartie du Gouvernement pour la durée du projet. Etant donné le coût total du projet est estimé à 23,31 millions d'UC, le montant de la contrepartie devrait représenter au minimum 10% soit 2,31 millions d'UC;
- (ii) Poursuivre les discussions avec la Banque afin de finaliser au plus tard le 31/07/2013 le mécanisme de financement et de sélection des projets à financer (ministères techniques, BNDE et ADEPME) ;

- (iii) Prévoir dans le budget de l'Etat les ressources nécessaires pour l'accompagnement financier des agences nationales (ANIDA, ANA, ADEPME, etc...) impliquées dans la mise en œuvre du projet;
- (iv) Mettre en place par Arrêté du Premier Ministre, le Comité de Pilotage du Projet;
- (v) Finaliser et transmettre à la Banque avant le 31/07/2013 l'étude d'impact environnemental et social, et
- (vi) Transmettre à la Banque les documents officiels portant agrément et statuts de la BNDE et de l'ADEPME

A la Banque

- (i) Sur la base des conclusions de la mission, finaliser avec le Gouvernement le choix des institutions financières partenaires, le 31/07/2012;
- (vii) Poursuivre les discussions avec la partie sénégalaise (ministères techniques, BNDE et ADEPME) afin de finaliser au plus tard le 31/07/2013 le mécanisme de financement et de sélection des projets à financer.

Fait à Dakar le 16 juillet 2013

Ont signé :

Pour la République du Sénégal


Mamadou Moustapha BA
 Directeur de la Coopération
 Economique et Financière, Ministère
 de l'Economie et des Finances

Pour la Banque Africaine de Développement


Corbin Michel GUEDEGBE
 Spécialiste d'Education en Chef
 Département du Développement Humain

MECANISMES DE MISE EN OEUVRE ET DE FINANCEMENT

I. MECANISME DE MISE EN OEUVRE

La mise en œuvre du projet s'appuiera sur deux approches : l'approche par l'offre et l'approche par la demande.

1. **L'approche par l'offre** : elle consistera à mettre en place des infrastructures technologiques pilotes dans la filière agricole (fermes agricoles et piscicoles intégrées ainsi que les plateformes multifonctionnelles). L'objectif est non seulement de créer des emplois durables et décents à travers ces infrastructures mais aussi de les vulgariser afin de relever les rendements agricoles. En outre, les plateformes multifonctionnelles permettront aux femmes de dégager plus de temps pour les activités génératrices de revenu. Ces infrastructures seront mises en place en collaboration avec des agences spécialisées de mise en œuvre (ANIDA, ANA, Programme de plateformes multifonctionnelles). Les bénéficiaires seront identifiés conformément aux procédures actuelles de ces agences. Alors que les infrastructures technologiques resteront la propriété de l'Etat sénégalais, le fond de roulement sera assuré à travers un emprunt financé à la fois par PAPEJF (40%) et par une institution financière de la place (60%).
2. **L'approche par la demande** : dans cette approche, tous les six (6) mois, un appel à propositions à l'attention des jeunes et des femmes sera lancé sur toute l'étendue du territoire pour recevoir des projets essentiellement dans la filière de l'agriculture⁸. Les projets devront être implantés dans les régions cibles (Casamance naturelle, Fatick, Thiès, Kaolack et les banlieues de Dakar). La sélection des projets se fera en deux (2) tours, par un comité régional. Entre les deux tours, un renforcement de capacité sera assuré aux présélectionnés en vue de leur permettre de mieux présenter les projets au second tour. Les projets seront soumis (au premier et deuxième tour) à travers des formulaires simplifiés fournis à cet effet. Deux types de critères seront utilisés :

a. Critères fondamentaux

Chaque projet doit obligatoirement remplir ces critères avant d'être soumis aux critères additionnels. Ce sont :

- Le potentiel de création d'emploi
- La rentabilité financière
- La faisabilité
- Être soumis par une organisation

⁸La filière de l'agriculture s'entend ici dans son sens le plus large. Elle comprend :

- la production animale et végétale, y compris les produits de mer
- la transformation de ces produits
- tous les métiers concourant à la fabrication des instruments de production dans la filière agricole

FICHE DE PRESENCE

Mardi 16 Juillet 2013 à 9H30

Réunion de Restitution de la Mission d'évaluation du Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes et des Femmes.

N°	NOM	PRENOM	STRUCTURE	TEL/CELL	MAIL
08	BASSIS	JEAN JOACHIM BIAKA	BNDK	777409425	jean_bass@bndk.sn
09	BAO	Ameden	JRS SFD ITEF	772606095	ameden.bao@jrs.gouv.sn
10	SY	Thierno S. Noman	BNDE	338696400	Thierno.S.N@bndk.sn
11	OSSE	Makelote	BAD	772031477	emakelote@yahoo.fr
12	KEITA	Mamadou	BAD		m.keita@afdb.org
13	Thiou	Rokhousse	BAD	776639214	n.khouss@afdb.org
14	GUENEGRE	COBAIN NIETA	BAD	+216 71102405	coquedog@afdb.org