

REPUBLIQUE DU SENEGAL

MINISTERE DE L'AGRICULTURE

SERVICE DU PROJET
DES PETITS PROJETS RURAUX

SG/GF

ANNEXE III

**MISE EN PLACE D'UNE UNITE NOUVELLE DE
GESTION DU PROJET ET LES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT**

Il ressort du Rapport d'Evaluation à mi-parcours du Projet que celui-ci est confronté à des difficultés relatives à sa conception, sa supervision, son environnement institutionnel, sa gestion et son mode de fonctionnement.

L'analyse de ces difficultés a fait ressortir la nécessité de la mise en place d'une nouvelle unité de Gestion du Projet fonctionnant avec un statut autonome de droit privé pour régler les problèmes de gestion, de supervision et ceux ayant trait aux aspects institutionnels.

Pour rendre cette nouvelle institution fonctionnelle et performante, un certain nombre de mesures d'accompagnement doivent être prises pour corriger les problèmes relevés dans les rapports entre l'actuelle Unité de Gestion et les Agences d'exécution, entre les Agences d'Exécution et les bénéficiaires et entre les bénéficiaires et l'Unité de Gestion du Projet.

| CONSTATS | MESURES A PRENDRE | RESPONSABLES | DELAI D'EXECUTION |
|--|--|---|-----------------------------------|
| <p><u>-ASPECTS INSTITUTIONNELS</u></p> | | | |
| <p>-Gestion financière et du personnel déficiente.</p> | | | |
| <p>- Une structure du Projet ineffective et incapable de remédier aux problèmes relevés. - Des effectifs pléthoriques et redondants.</p> | <p>- Mise en place d'une Nouvelle Unité de Gestion autonome de Droit Privé</p> | <p>- Consultant - DPPPR - Autorités Sénégalaises</p> | <p>Janvier - Février 1994</p> |
| <p>- Un manque de collaboration entre les départements et un esprit bureaucratique.</p> | <p>- Doter l'Unité d'un manuel de procédures interne</p> | <p>- Consultant - DPPPR - CA. PPPR</p> | <p>- Mars 1994</p> |
| <p>Une supervision inefficace due à la composition du Comité de Gestion du Projet.</p> | <p>-Une meilleure définition des relations entre le Projet et l'Etat du Sénégal</p> | <p>- Consultant - DPPPR - Gouvernement du Sénégal</p> | <p>- Mars 1994</p> |
| <p>-Faible utilisation du volet crédit du FIDA géré par la CNCAS à la suite de charges financières importantes rendant difficile l'accès au crédit pour les GIE.</p> | <p>-Mise en oeuvre d'un nouveau système de gestion du crédit à la suite d'une dénonciation du protocole avec la CNCAS.</p> | <p>-Etat du Sénégal -CNCAS -IDA/FIDA -DPPPR</p> | <p>- Décembre 1993</p> |
| <p>Procédures différentes entre IDA et FIDA.</p> | <p>- Harmonisation des procédures d'intervention IDA et FIDA.</p> | <p>-Bailleurs de Fonds -Etat du Sénégal -DPPPR</p> | <p>-Mars 1994</p> |

| CONSTATS | MESURES A PRENDRE | RESPONSABLES | DELAI D'EXECUTION |
|--|---|---|---|
| <p>- Des contrats de prestation de services non respectés et non performants.</p> <p>-Des contrats de développement imposés aux paysans.</p> | <p>- Séparer le contrat d'exécution du contrat d'encadrement.</p> <p>- Introduire des indicateurs de performance dans chaque contrat.</p> <p>- Etre sélectif dans le choix des agences.</p> <p>-Faire participer les paysans ou leur représentant dans l'élaboration dudit contrat.</p> | <p>- Consultant - DPPPR</p> <p>-Agences d'encadrement - DPPPR - Paysans</p> | <p>- Avril Mai 1994</p> <p>- Avril Mai 1994</p> |
| <p>- Faible participation des paysans dans les travaux. -Le compte d'exploitation et le compte de reconstitution du capital ne sont pas performants.</p> | <p>-Stricte application des conditions du Projet - Etude et propositions pour le renforcement de ces structures financières.</p> | <p>- DPPPR -Agences d'encadrement</p> | <p>- Mai 1994</p> |
| <p>-L'approbation des projets par la tutelle pour un montant inférieur à 10 Millions.</p> | <p>- Instaurer un Comité d'approbation interne qui se réunit sur une base trimestrielle.</p> | <p>- Consultant - DPPPR - C.A du PPR</p> | <p>- Mars 1994</p> |
| <p>- Le démarrage des travaux pour des groupements n'ayant pas rempli les conditions du Projet.</p> | <p>-Définir un manuel d'éligibilité des Projets.</p> | <p>- DPPPR - CA</p> | <p>- Mars 1994</p> |

| | | | |
|---|--|---|-------------|
| -L'approbation des projets pour un montant supérieur à 10 millions de FCFA. | -Instaurer un Comité d'approbation élargi qui va se réunir tous les quatre mois. | - Consultant - DPPPR -C.A. du PPPR - Révision Accord de crédit IDA/GOS | - Mars 1994 |
|---|--|---|-------------|

- 4 -

| CONSTATS | MESURES A PRENDRE | RESPONSABLES | DELAI D'EXECUTION |
|---|--|--|---|
| -Difficultés liées à l'écoulement des produits. <u>ASPECTS TECHNIQUES</u> -Dépassement systématique des coûts de réalisation. | - Promouvoir la fédération des GIE par filière. -Choix sélectif par appel d'offres des Agences de maîtrise d'oeuvre déléguée. - Respect rigoureux des contrats passés -Renforcement de la supervision des opérations. | - Consultants - DPPPR - DPPPR - Partenaires | - Mai 1994 -Durée de vie du Projet |
| -Suivi technique des réalisations. | - Renforcement de la supervision par un suivi régulier des opérations techniques. - Audit technique périodique des réalisations. | - DPPPR - Consultants | - Durée de vie du Projet - 1 fois par an |
| -Mauvais entretien du réseau d'irrigation et des infrastructures. | - Faire concevoir un manuel d'entretien qui prendra en charge les différents domaines d'intervention du PPPR. | - Consultants - DPPPR | - Mai 1994 |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>-Des rendements peu performants remettant en cause la rentabilité de certaines opérations.</p> <p>- Réduction importante du personnel Technique : Unité Technique composée de 3 agents de conception.</p> | <p>- Faire engager les Agences d'encadrement à respecter des contrats - plan qui mettront l'accent sur les performances des résultats.</p> <p>-Consultant doit évaluer avec les 3 agents les besoins réels en terme de supervision des actions sur le terrain.</p> | <p>- Consultant - DPPPR - Agences d'encadrement - Bénéficiaires</p> <p>- Consultant - U.T.D.</p> | <p>-Durée de vie de l'encadrement.</p> <p>- Décembre 1993 Janvier 1994</p> |
|--|--|--|--|