

3457 - 631-02

REPUBLIQUE DU SENEGAL

**MINISTERE DE LA FEMME DE LA FAMILLE ET DU DEVELOPPEMENT
SOCIAL**

**CELLULE DE SUIVI OPERATIONNEL DES PROGRAMMES DE LUTTE CONTRE
LA PAUVRETE**

**RAPPORT D'ACHEVEMENT CONVENTION N° 04B/2002
AFDS/CSO-PLCP**

JUIN 2006

I. INTRODUCTION

Le présent rapport d'achèvement examine l'état d'exécution de la convention CSO/MDS et AFDS, partie intégrante de la composante 4, suivi de la pauvreté du projet fonds de développement social. Il est élaboré par la cellule de suivi du ministère chargé du développement social et vise à apporter des éléments de consolidation au rapport général du projet. Il retrace le contexte dans lequel la convention a été mise en œuvre, résume les principaux résultats et évalue les impacts et les leçons tirées de l'expérience.

II. CONTEXTE

2.1 Contexte et justification

La lutte contre la pauvreté est aujourd'hui devenue un enjeu majeur de développement au Sénégal comme dans la plupart des pays africains au sud du Sahara, du fait de l'ampleur et de la sévérité de ce phénomène. Toutes les stratégies de développement ciblent invariablement la réduction de la pauvreté. L'organisation des Nations Unies aussi bien que les Institutions de Bretton Woods soutiennent cette lutte contre la pauvreté à travers l'aide apportée pour atteindre les objectifs du millénaire pour le développement et ceux des SRP : « une réduction de 50% par rapport à 1990 de la prévalence de la pauvreté ».

Au Sénégal, la prévalence de la pauvreté reste élevée même si elle a baissé de façon significative dans la période 1994-2002. En effet, pour une consommation fixée à 2400 kcal par équivalent adulte et par jour, la part de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté est tombée de 67,9% en 1994/95, à 57,1% en 2002, soit une réduction de 10,8% points de pourcentage en termes absolus et 16% en termes relatifs.

Aujourd'hui les défis du développement sont devenus plus lancinants face à la faiblesse relative des taux de croissance économique. En effet au rythme de croissance actuelle, il faudrait bien plus de cinquante ans pour espérer pouvoir atteindre une réduction significative de la pauvreté.

Ce constat, qui a été réaffirmé lors des travaux portant actualisation de la SRP lancée en Mars 2005, justifie la mise en œuvre de la stratégie de croissance accélérée (SCA). Mais cette SCA ne peut vraiment porter ses fruits que si, les programmes de lutte contre la pauvreté s'inscrivent dans une dynamique d'efficacité maximale en termes de réalisations et d'investissements ayant un impact réel sur les groupes vulnérables. Avec les récentes mesures d'annulation de la dette, c'est l'ensemble des pays éligibles à l'initiative PPTE (dont le Sénégal) qui va bénéficier de ressources additionnelles importantes destinées aux secteurs sociaux en priorité à travers notamment les programmes de lutte contre la pauvreté.

Dans un tel contexte, la rationalisation des dépenses publiques et la recherche d'une meilleure efficacité des programmes sociaux sont devenues des exigences incontournables.

Dans cette perspective, les autorités sénégalaises ont mis en place un dispositif institutionnel articulé autour de deux (02) niveaux d'intervention pour gérer la lutte contre la pauvreté :

Pour la mise en œuvre de ces missions, la CSO a eu à bénéficier d'un appui de l'IDA à travers la Convention N° 04/B/2002 signé le 12 Mai 2002 entre le MFFDS et le Projet Fonds de Développement Social (FDS).

2.2 Objectifs de la convention

L'objectif général de la convention vise à contribuer à l'amélioration des capacités de coordination et de suivi. Dans ce cadre, les objectifs spécifiques ci-après sont assignés à la CSO à savoir :

- La conception et la mise en place d'un système fonctionnel de coordination et de suivi des projets et programmes de lutte contre la pauvreté doté d'une base de données en milieu rural et urbain;
- L'harmonisation des stratégies d'intervention des projets et programmes à travers des rencontres de partage et des cadres de partenariat;
- L'organisation et/ou la coordination de missions de supervision, de revues et de suivi évaluation sur le terrain;
- La mise en œuvre d'une stratégie de communication entre les projets et les programmes de lutte contre la pauvreté;
- L'élaboration d'un programme de renforcement des capacités des agents impliqués dans les fonctions de suivi et la capitalisation des expériences externes de lutte contre la pauvreté, à travers les séminaires et voyages d'études.

A cet effet, un planning d'exécution des activités ainsi qu'un budget prévisionnel ont été élaborés et approuvés dans le cadre de cette convention signée le 12 Mai 2003. (Voir en annexe).

III. PRINCIPAUX RESULTATS DE LA MISE EN ŒUVRE

3.1. Moyens mis en œuvre

Pour permettre à la cellule de bien exécuter sa mission et conformément à la Convention 04B/2002, les moyens ci-après ont été mis à sa disposition.

- **Moyens matériels** : il s'agit :
 - des travaux d'aménagement des locaux devant abriter la cellule de suivi opérationnel du MFFDS
 - de l'équipement en mobilier de bureau (7 bureaux d'experts) et en matériels informatiques (6 ordinateurs et 2 imprimantes) ainsi qu'un moyen transport (4x4 tout terrain)
- **Moyens humains** : il s'agit essentiellement des services d'experts constitués du coordonnateur, de l'expert statisticien (recruté en Août 2004) et du personnel d'appui (Secrétaire et chauffeur) et autres consultants ainsi que la prise en charge des ateliers de restitution, séminaires de formation et voyages d'études.

3.2. Exécution financière

L'article 5.2 de la convention stipule : « la présente convention sera exécutée en ce qui concerne l'acquisition des biens et services par l'AFDS en étroite liaison avec la CSO/PLCP du MDS, sur la base des dispositions prévues dans l'accord de projet et l'accord de crédit IDA N°3446 SE et conformément aux manuels de procédures du projet. L'AFDS sera responsable de la gestion financière des dépenses de la convention ».

Par conséquent, il reviendra à l'AFDS de faire le point sur l'exécution financière de la convention.

3.3 Principaux résultats obtenus

Les activités prévues au titre de l'exécution du Planning des activités de la cellule s'articulaient autour de Huit (08) objectifs spécifiques.

- **Objectif spécifique n° 1 : Doter la Cellule de moyens humains et matériels**
- ***Activités réalisées :***

Les activités prévues ont été entièrement réalisées. Il s'agit :

Pour les moyens humains :

- **du recrutement du coordonnateur de la cellule**, chargé de veiller à la réalisation et à la conformité des services indiqués dans l'article 1 de la convention ainsi qu'à l'exécution des missions de la cellule;
- **du recrutement du personnel d'appui de la cellule** (chauffeur et assistante de Direction);
- **du recrutement de l'Expert statisticien-économiste** chargé de la conception de la mise en œuvre du système de suivi et de coordination des Projets et programmes de lutte contre la pauvreté ainsi que de la gestion du système d'information (effectif début Août 2004),

Pour les moyens matériels :

- La réception des travaux liés à l'aménagement des locaux fournis par l'Etat du Sénégal sis à la Rue Aristide Le Dantec X Pierre Million (derrière le Ministère des Affaires Etrangères). Les locaux à usage de bureaux ont été réaménagés pour plus de fonctionnalité. **Le câblage VDI (Voix Données Images)** de catégorie 5 conforme à **la classe D de la Norme ISO/IEC 11-801 2^{ème} édition** a été réalisé. Un dispositif de sécurité physique des plateformes serveurs et équipements actifs au réseau est également mis en place.
- la mise en place des équipements informatiques (6 ordinateurs, 2 imprimantes et 2 serveurs) et du matériel de bureaux (6 bureaux plus armoires de rangement ainsi qu'une table de conférence) ont été finalisés au début du mois de Février 2005. **Ce qui a permis à la Cellule de Suivi d'être opérationnel et de pouvoir assurer son leadership institutionnel, conformément à ses missions.**

Objectif spécifique n° 2 : Mettre en place un système fonctionnel de coordination et de suivi opérationnel des Projets de Lutte contre la pauvreté

Activités réalisées

Cette activité financée par le PAREP a connu d'importantes avancées. Aujourd'hui suite à une étude situationnelle sur le dispositif de suivi évaluation des différents programmes de lutte contre la pauvreté, **la cellule a réalisé son propre dispositif de suivi évaluation ainsi qu'une application avec base de données** permettant de renseigner les activités d'exécution et de suivi de chaque programme mais surtout les indicateurs que la cellule s'est engagée à fournir dans le cadre du système d'information partagé sur la pauvreté. **Le test de l'application a été finalisé et les différents modules sont maintenant fonctionnels avec essentiellement les données de l'AFDS, du PLCP/BAD et du PAREP.**

Auparavant, des séances de mise en cohérence entre les équipes techniques chargées du Système d'Information sur la pauvreté et du Dispositif de Suivi opérationnel ont été tenues pour éviter des duplications inutiles. Ce qui a permis de dégager des complémentarités appréciables entre les 2 options. Le Système de Suivi opérationnel ainsi disponible a fait l'objet de plusieurs séances de présentation à des missions extérieures en visite au Sénégal. De plus, il a fait l'objet d'une capitalisation dans le cadre du processus de formulation du PNDL dont la présidence de la commission de suivi et évaluation était assurée par le Coordonnateur National.

Des missions de terrain ont été organisées pour présenter aux représentants régionaux et départementaux du ministère les outils du dispositif et les attentes en terme de collecte et de fourniture d'informations sur les projets et programmes décentralisés.

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 et analyse des besoins et définitions des orientations techniques).

Objectif spécifique n° 3 : Elaborer et tenir à jour une cartographie de la pauvreté au Sénégal :

Activités réalisées

Les différents lots de cartes sont disponibles. **La cartographie comprend la visualisation des zones d'intervention ainsi que les réalisations des différents programmes de lutte contre la pauvreté du MFFDS articulées comme suit :**

1. Cartographie des zones d'intervention

- 1.1. Carte de concentration géographique commune aux trois Programmes de Lutte contre la Pauvreté (AFDS, PLCP/BAD et PAREP)**
- 1.2. Carte concernant les zones d'intervention spécifiques à chaque projet (soit 3 types de cartes spécifiques)**

- 1.3. **Carte reflétant les ciblage géographique communs à 02 projets selon une approche départementale (ex : Kolda, Ziguinchor et Dakar soit 3 modèles de cartes binômes).**

2. Cartographie des réalisations

- 2.1. **Carte reflétant toutes les réalisations communes des trois programmes de lutte contre la pauvreté (AFDS, PLCP, PAREP)**
- 2.2. **Carte concernant les réalisations spécifiques à chaque projet**
- 2.3. **carte reflétant les réalisations communes à 2 projets selon une approche départementale (soit 3 modèles de cartes binômes).**

Des couleurs spécifiques à chaque projet ou à des zones d'intervention communes à deux projets ont été prévus, de même au titre des réalisations des symboles spécifiques à chaque type d'intervention dans les différentes composantes ont été proposés

Au total 07 modèles de cartes disponibles qui constituent de formidables outils d'aide à la prise de décision des autorités et des partenaires.

Cette activité est réalisée en partenariat avec le **Centre de Suivi Ecologique (CSE)**. La cellule a confectionné et transmis au CSE, **les bases de données des localités d'intervention** ainsi que les réalisations de tous les programmes sous tutelle du Ministère avec les éléments de coûts, de durée, du bénéficiaire, du prestataire.

Il est aussi prévu dans le système informatisé de suivi évaluation, un module système d'informations géographiques qui hébergera tous les éléments de cartographie. Dans ce cadre, le CSE fournira la **formation nécessaire au logiciel utilisé (arcview)** aux agents de la cellule afin qu'ils puissent maîtriser les procédés de mise à jour des cartes. Aujourd'hui, la mise à jour des cartes (horizon Décembre 2005) est finalisée. Un atelier de restitution et de partage sera organisé dans la 2^{ème} quinzaine du mois de Juin 2006 sous l'égide du CSE chargé entre autres missions, de la diffusion des produits par les différents moyens de communication dont des séances de présentation sous la présidence effective du Premier Ministre et l'installation du produit dans un site Web et dans des CD Room.

Déjà un vernissage exposition de la cartographie a été organisé le 25 Mars 2006 **par la Cellule sous la présidence effective de Monsieur le Président de la République** Son Excellence Maître Abdoulaye WADE qui a eu à magnifier l'excellence du travail accompli en demandant au Ministère de tutelle en rapport avec Monsieur el Premier Ministre d'en faire assurer une large diffusion

Objectif spécifique n° 4 : Promouvoir l'harmonisation des stratégies d'intervention en matière de lutte contre la pauvreté

Activités réalisées

Après avoir mis en place les outils nécessaires à **la construction d'une vision partagée du secteur, apte à permettre une bonne cohérence** des stratégies d'intervention des différentes structures internes à travers notamment l'existence d'un Document d'orientation stratégique, d'un dispositif institutionnel d'organisation au niveau national et déconcentré, **la Cellule a contribué d'une part à la** reformulation des curriculae de l'Ecole Nationale des Travailleurs Sociaux Spécialisés qui encadre chaque année **en vue d'une meilleure prise en charge** des questions émergentes (**lutte contre la pauvreté, Genre, Environnement, Protection Sociale**) **et d'autre part à la** réactualisation du cadre normatif d'intervention et d'évaluation des ONG qui a permis de valider de manière

participative avec tous les acteurs concernés, un projet de loi d'orientation et un projet de décret d'approbation soumis à la sanction du Gouvernement.

Ensuite, elle a eu à mener d'importantes études de capitalisation à savoir :

- Une **Etude comparative de la composante renforcement des capacités** des programmes de lutte contre la pauvreté du ministère
- Une **Etude comparative de la composante Accès à la Micro finance/ AGR** des programmes de lutte contre la pauvreté du ministère

Ces études comparatives portent sur les approches, le mode opératoire, la démarche de mise en œuvre et de suivi, les résultats, les points forts et les points faibles de chaque programme. Pour chaque composante, un schéma opératoire est proposé.

Les ateliers de partage des résultats de ces deux études ont été réalisés, ils ont mobilisé une centaine de personnes dont des représentants des Ministères, des opérateurs d'appui au développement communautaire, des SFD, des ONG, des bailleurs de fonds etc.

Les conclusions et recommandations disponibles ont permis de mettre l'accent sur les stratégies communes et les spécificités de chaque projet. A cet effet, le rapport de l'atelier validé a été transmis à tous les participants.

- **L'Étude comparative sur les Infrastructures et Services Sociaux de base des programmes de lutte contre la pauvreté du Ministère.** L'objectif visé est d'appuyer la CSO à tirer les enseignements sur les approches, le mode opératoire, les stratégies, les effets et impacts des infrastructures et Services Sociaux de Base réalisés par les PLCP dans une perspective de pérennisation et de durabilité intégrant à la fois l'équité de genre et les OMD. **L'Étude est disponible et la restitution est prévue les 27 et 28 juin 2006.**
- Elaboration de la **Stratégie/pays de la 3^{ème} phase opérationnelle du Programme FEM (Environnement).** **Le coordonnateur de la Cellule de Suivi Opérationnel a assuré la présidence effective du processus qui a duré 2 mois et a ainsi permis une meilleure intégration de la dimension sociale et de l'équité de genre dans les stratégies environnementales avec des outils de planification et de suivi pertinents validés par les différents acteurs**

Objectif Spécifique n° 5 : Participer et/ou assurer des missions de coordination et de suivi des PLCP

L'atteinte de cet objectif s'est concrétisée par l'implication de la cellule à toutes les activités menées au niveau des programmes du ministère mais aussi des autres programmes sectoriels contribuant à la réduction de la pauvreté. Pour ce faire, la cellule a participé à diverses rencontres ou réunions pour essayer de donner de la visibilité sur les efforts accomplis dans le domaine de la lutte contre la pauvreté. Qui fait quoi? Où et avec quels moyens? Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans l'exécution des projets et programmes? Quelles leçons peut-on en tirer? Telles sont les questions auxquelles la cellule apporte des éclaircissements tout en favorisant la complémentarité et la mise en synergie des actions notamment grâce à la matrice opérationnelle de réduction de la pauvreté.

Activités réalisées

- En **Janvier 2003 à l'Hôtel Teranga 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 KA, **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-FAD-FND**, de Madame Khardiata Lô NDIAYE, **Directrice Générale de l'AFDS** et celle de Monsieur Ibrahima BA, **Coordonnateur National du PELCP/PNUD** sur le thème : **le Rapport de Capitalisation de l'Expérience du PELCP/PNUD**. Ci-joint le rapport final de l'atelier.
 - La Cellule a piloté en rapport avec l'équipe restreinte du **PELCP** mise en place après la clôture du Projet au mois de **Juin 2003** la mise en place d'un nouveau Programme intitulé « **Projet d'Appui à la Réduction de la pauvreté** » qui a été validé et s'inscrit dans le cadre de l'appui à la réduction de la pauvreté. L'appui s'articule sur :
 - Un appui au pilotage stratégique au niveau national (consolidation du dialogue de politique pour le développement humain durable ; renforcement des capacités de suivi de la stratégie de réduction de la pauvreté, amélioration de la coordination opérationnelle des programmes de lutte contre la pauvreté, développement d'alliance etc.
 - La finalisation et la réplication des projets pilotes des moyens d'existence durable dans les zones de concentration géographiques à partir des antennes régionales mises en place à Saint-Louis, Tamba et Bambe
- Les travaux de dépouillement et de ^{édition} solutions des opérateurs d'appui au développement communautaire et autres prestataires de biens et services dans le but de veiller au respect des procédures d'appel à la concurrence . De manière plus spécifique au regard de l'objectif n° 5, la CSO a pris une part active à la préparation et au déroulement de toutes les missions de supervision conjointe Gouvernement /BAD ou FND de 2003 à 2004 en raison de quatre missions par an nonobstant les revues du portefeuille des projets desdits partenaires ou les revues du Comité de Pilotage du PLCP/BAD
- Les rapports d'activités et les Aides mémoire validés permettent d'apprécier la portée et l'importance des activités menées à cet effet.
- Participation à l'Atelier National de la Société Civile sur les filets de sécurité sociale et la poursuite du programme du 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 sur l'importance des filets de sécurité sociale dans la lutte contre la pauvreté et leur place dans le **DSRP**.

Participation à l'atelier sur le 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.

➤ **Participation aux réunions du Comité de sélection fonds de micro-projets de**

la Mission Luxembourgeoise : La CSO a présidé ledit comité inter sectoriel et le Coordonnateur National signe tous les protocoles d'Accord de financement et en assure la supervision et le suivi à travers un opérateur privé

➤ **Participation aux réunions et aux missions des revues tripartites 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 des activités du Projet avec les différents partenaires ;
- Identifier les contraintes et proposer des solutions idoines
- Dégager les orientations stratégiques et assurer le suivi de leur mise en œuvre par les différentes parties prenantes

- Supervision et suivi des activités du **Projet d'Appui à la Promotion des Moyens d'Existence Durables à Lambaye et Baba Garage** avec les acteurs et partenaires de la zone d'intervention. Ce projet a été financé par le PNUD pour encourager et renforcer les bonnes pratiques de ces localités en matière de gestion des terroirs villageois selon une approche stratégique intégrant l'environnement et la création de richesse
- Participation à la réunion du Secrétaire Exécutif National du programme de Lutte contre le Sida. L'objet était de partager la liste des indicateurs chefs de performance du **PSLS**, de mettre en place le Comité Consultatif suivi-évaluation et l'identification des prochaines étapes dans la mise en œuvre du plan suivi-évaluation.
- Participation à la Table-ronde de la Société Civile 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 les Politiques et Stratégies de Développement.
- Participation aux réunions préparatoires des Quinzaines Nationales de la Femme en vue d'assurer le suivi/évaluation du Plan d'Action National de la Femme (**PANAF**) dans les différents domaines de priorité ciblés
- Participation à l'Atelier d'Elaboration d'un Plan d'Action du **PLCP/BAD** en faveur de la **FNGPF** qui constitue également un important mécanisme de suivi et de coordination en matière d'équité de genre
- 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.
- Participation à la Réunion d'Information « **COLUPAS** » dont la démarche consiste à clarifier la situation conflictuelle entre les Associations et le **CONGAD** : la CSO a eu à cet effet à mettre en œuvre son leadership institutionnel dans le règlement des conflits entre les organisations de la Société civile

- Participer à l'Atelier de Réflexion sur les Orientations des **SFD** et la mise en place du Réseau National de Micro-finance de la **FNGPF**.

L'Objectif de l'Atelier est de partager et d'amender le premier draft du Document d'Orientations Stratégiques pour la Promotion des Familles, de formuler une Politique de la Famille au Sénégal qui met en exergue :

- La Promotion Economique de la Famille ;
- L'Amélioration du niveau d'Information des Familles
- La Promotion de la Stabilité et de l'Equilibre Social au sein des familles.

Participation aux travaux du Comité de suivi « **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 participants quinze (**15**) pays africains dont le Sénégal) de veiller à ce que les politiques et pratiques des Etats soient conformes aux codes et normes de bonne gouvernance politique, économique, des entreprises. 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 de préparation des négociations **Inter-gouvernementales Sénégalo-allemandes** qui avait pour objectif principal de préciser le contenu des domaines de concentration de la coopération. Un comité de pilotage a été institué et dont la mission est de superviser à l'étude portant sur l'identification du Programme de Lutte contre la Pauvreté en milieu rural dans le bassin arachidier.

A titre de rappel, les domaines de concentration de cette coopération 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 de supervision et de suivi de l'Etude Programme d'Urgence d'Infrastructures Sociales de Base (**P.U.I.S.B**) en partenariat avec la Direction de la planification qui aura permis d'identifier le niveau, la nature et les zones géographiques
 - Participation aux travaux sur l'élaboration des Matrices de Comptabilité Sociale initié par la Cellule DSRP pour les régions du Sénégal (du 21 au 24 Juin 2004 à Tivaouane) :
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.

Il s'est agi au cours des différents travaux de :

- faire l'état des lieux de l'ensemble des sources d'information disponibles au niveau régional
 - définir les besoins en information
 - identifier les méthodes d'estimation et d'extrapolation des données non disponibles ;
 - apprécier les flux interrégionaux ;
 - identifier les activités complémentaires à mener avec un chronogramme précis.
- 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 à moyen terme à l'horizon 2015 et une évaluation claire du déficit de financement attendu de l'extérieur pour l'atteinte des OMD.

Le processus devrait conduire à l'adoption d'un :

- rapport d'évaluation qui fait le point sur le long terme des besoins financiers, infrastructures et des ressources humaines nécessaires à l'atteinte des objectifs y compris la définition d'une stratégie de financement ;
- un plan à long terme jusqu'en 2015 qui met en exergue les stratégies politiques et institutionnelles ainsi que le volume des investissements nécessaires à l'atteinte des OMD ;
- une SRP révisée tous les trois (03) ans basée sur un plan à long terme incluant les OMD.

Cet exercice est financé dans le cadre du PAREP sous la Supervision de la Cellule de Suivi Opérationnel des Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté.

- 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^{er} 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.
- Missions conjointes de suivi de l'état d'avancement des activités du PLCP/BAD et le FND **avec les différents partenaires institutionnels, et les acteurs à la base (11 au 18 Juin).**
- Participation à la Revue tripartite du PAREP qui a permis d'apprécier l'état d'avancement du programme et de formuler les recommandations nécessaires. Le taux d'exécution physique de ce projet qui a connu un retard dans le démarrage est évalué à 35% en juin 2005. Le PAREP a eu en effet à financer d'importantes activités au plan stratégique (**Observatoire des conditions de Vie de la DPS, Rapport National sur le Développement Humain, Evaluation OMD, Matrice de comptabilité Sociale) et opérationnel (Infrastructures et Services Sociaux de Base et AGR)**
- Participation à l'atelier sur « Politique de transport et stratégie de lutte contre la Pauvreté », **organisé par le Ministère du Transport (28-29 Avril 2005)**. La cellule a été désignée comme point focal pour le groupe de travail sur l'accessibilité aux services sociaux de base et infrastructures de transport rural
- Supervision des travaux du Comité de sélection du Réseau Afrique 2000/FEM **qui ont permis de financer** une centaine de micro-projets **dans le domaine de l'environnement et de la lutte contre la pauvreté notamment dans le cadre d'un partenariat avec le Programme Intégré des Eco Systèmes au Sénégal (PGIES). Ces Projets sont implantés dans** les Zones Naturelles Communautaires

et visent à favoriser la protection de la biodiversité dans lesdites zones à travers une forte implication des populations à la base

- Participation au processus de révision du DSRP (21^{er} - 22 Février 2005) **à travers les différentes commissions thématiques. Le PAREP et l'AFDS ont financé la plupart des activités réalisées.**
- Participation au processus d'évaluation des OMD **dont notamment la supervision du Groupe thématique sectoriel Genre et OMD avec la production d'une étude de référence.**
- Participation au processus de formulation du PNDLP, **processus dans lequel la cellule assure la présidence du groupe Suivi/Evaluation.** A Cet effet, la cellule a piloté toutes les réunions de travail du groupe et a participé à toutes les rencontres. Un rapport diagnostic du Système de suivi et une proposition d'un système de suivi multisectoriel du PNDL avec un cadre logique ont été élaborés et présentés à l'atelier de validation. Le Coordonnateur de la Cellule a eu également à participer aux travaux de la mission d'évaluation conjointe du Projet d'Appui de l'IDA du PNDL et aux négociations dudit projet.

Représentation MFFDS à différentes revues et de formulation des stratégies pays à savoir :

- **Participation** à la mission de supervision et de coordination opérationnelle des Agences du Système des Nations Unies **dans la région de Ziguinchor. Cette mission visait à impulser la relance des activités socio-économique dans cette région et à s'assurer de la mise en cohérence des activités de terrain des agences du Systèmes des Nations Unies.**
- Participation à des missions de supervision et revues **avec les partenaires extérieurs**
 - Revue tripartite du FDL financé par le Luxembourg, **elle a été marquée par la présence des représentants du MEF (DCEF, DDI), du PNUD et de la Mission de Coopération Luxembourgeoise (MCL). Elle a permis une visite des micros et sous projets financés principalement dans l'axe Louga – Saint-Louis – Matam**
 - Revue conjointe des Projets financés par la BAD au Sénégal qui **a permis de constater l'état d'avancement appréciable du PLCP/BAD par rapport aux autres projets du portefeuille avec un taux d'exécution physique de 94% en Décembre 2005.**
 - Revue de la 3^{ème} Commission de Partenariat Sénégal Grand Duché de Luxembourg en présence du Ministre de la Coopération dudit pays. **Cette Revue a été précédée d'un Forum à Saint-Louis sur l'accès des femmes aux financements en présence d'une forte délégation luxembourgeoise composée de Députés et de journalistes.**

- Participation à l'atelier national sur le **Bilan Commun de Pays des Agences du système des Nations Unies qui a permis de déboucher sur un plan cadre de coopération commune avec le Sénégal.**
- Participation aux différentes missions de supervision **de la BAD et de l'IDA en 2005 sur les programmes sectoriels.**
- **Organisation et participation de** plusieurs missions de terrain des Projets afin d'harmoniser les positions et de favoriser les synergies nécessaires entre programmes de lutte contre la pauvreté.

Au total au niveau du secteur des Investissements des Programmes de Lutte contre la Pauvreté du MFFDS entre 2001 et 2005 se présentent comme suit :

Objectif spécifique n° 7 : Elaborer et mettre en œuvre un programme de renforcement des Capacités des agents impliqués dans le suivi des Projets de Lutte contre la pauvreté

Activités réalisées

- Formation sur la Gestion par Résultat : indicateurs de performance et système de suivi – évaluation au Canada **(Juillet - Août 2005)** du responsable du système d'information de la Cellule de suivi Opérationnel, organisé par SETYM International.
- Formation en Gestion et Planification de Projets **organisé au Maroc par SETYM International au profit de 2 Cadres** de la Cellule de Suivi chargés des Etudes et de la Formulation des projets
- Formation en passation de marchés de l'Analyste financier de la cellule de suivi Opérationnel, organisé par SETYM International au **Maroc du 15 au 26 Août 2005.**
- Formation des secrétaires de la cellule de suivi Opérationnel, aux Techniques administratives et gestion électronique des documents et de données organisé par ISADE à Dakar.

Les rapports de stage desdits agents avec leurs évaluations pédagogiques des structures de formation sont disponibles et ont été transmis à l'AFDS. Au total ces formations ont permis un réel renforcement des capacités aux personnes concernées de la CSO/PLCP au regard de leur capacité d'analyse et d'intervention dans les dossiers qu'ils tritent et leur participation à des espaces de rencontre et d'échange.

Objectif n° 8 : Capitaliser les expériences externes en matière de lutte contre la pauvreté

Activités réalisées

- **Participation de Monsieur le Coordonnateur** la Cellule de Suivi Opérationnel à la conférence mondiale sur l'évaluation de la plateforme Beijing (du 24 Février au 12 Mars 2005) **à New York**
- **Participation à l'atelier de l'IDA à Helsinki** du 26 juin au 15 juillet **2005 sur le thème : Intégrer la protection sociale dans les opérations de la Banque Mondiale en Afrique et les études économiques et sectorielles**
- **Participation de Monsieur le coordonnateur de** la Cellule de Suivi Opérationnel au séminaire sur la stratégie de protection sociale en Afrique (du 27 au 30 Juin 2005) a Tunis sous l'égide de l'IDA. **Cette rencontre a permis de partager l'expérience sénégalaise en matière de Protection sociale et de lutte contre la pauvreté et de disposer d'informations pertinentes pour la formulation de la stratégie Nationale de Protection Sociale dans le cadre de la mise en œuvre du Crédit de Soutien de la Banque Mondiale**

- **Participation aux Assises Maroco-Sénégalaises à Fez sur la Décentralisation et le Développement Local. Cette rencontre a permis à la délégation sénégalaise de se rendre compte de la convergence des approches et des modes opératoires entre l'INDH du Maroc et l'AFDS du Sénégal et la nécessité d'en tenir compte dans le cadre de la formulation du PNDL.**

- **Participation de Monsieur Théodomir MULIGO au voyage d'étude** organisé par la Cellule MEF sur le Portail du Développement au Maroc.

IV. IMPACTS DE L'APPUI DE LA CONVENTION

L'appui de la convention a permis la réalisation de nombreuses activités ayant « impacté » positivement sur un certain nombre de domaines.

4.1 Impact sur les ressources physiques

La mise à disposition et le réaménagement de locaux à usage de bureaux très fonctionnels ont permis à la cellule de mieux assurer son leadership dans sa mission de coordination des différents programmes de lutte contre la pauvreté. Les réunions avec les différents acteurs et responsables des PLCP ainsi qu'avec les bailleurs de fonds se tiennent régulièrement dans les locaux de la cellule qui dispose de deux salles de réunions équipées. La communication et les échanges d'informations se font systématiquement grâce au réseau téléphonique et à la ligne Adsl. Il faut préciser qu'avant l'affectation par l'Etat des nouveaux locaux, réaménagés et équipés grâce à l'appui de la convention, la cellule était domiciliée en dehors du centre ville dans un immeuble difficilement accessible au 4^e étage avec des bureaux exigus ne répondant pas aux normes (éclairage, téléphonie, sécurité....). Le personnel s'entassait à 3 ou 4 par bureaux et parfois avec un seul ordinateur. D'autre part, les anciens locaux ne disposaient pas de salles de réunion (d'où l'impossibilité de tenir des réunions à grand nombre) ni de système réseaux pour l'accès à la téléphonie et internet.

Par ailleurs, la mise à disposition d'un véhicule tout terrain a permis de renforcer les capacités de mobilité et d'intervention de la Cellule. Aujourd'hui, la Cellule dispose de deux véhicules (AFDS et PAREP) ce qui a beaucoup contribué à faciliter le règlement des questions de logistiques pour les missions de terrain et l'effectivité de la présence des agents et de leur participation aux différentes rencontres convoquées par les partenaires.

4.2 Impact sur les ressources financières

C'est principalement grâce à l'appui de la convention en sus de celui du PAREP que la cellule a pu fonctionner de manière globalement satisfaisante. En dehors de la prise en charge des salaires du personnel de l'Etat, les ressources de la convention ont permis de supporter l'essentiel des activités de la cellule. Il faut préciser à ce niveau que la cellule ne dispose pas de son propre budget. Elle fonctionne grâce à l'appui des programmes qu'elle supervise et coordonne pour le compte du Ministère. Ce qui pourrait constituer un handicap dans la pérennisation des modes d'intervention et le respect des engagements avec les partenaires. Conscient de cette situation, des démarches ont été entreprises suite aux recommandations de la BM pour que la prise en charge de la cellule soit inscrite au BCI afin d'assurer la pérennisation de la structure. A cet effet, un document de projet chiffré a été déposé au MEF pour financement.

4.3 Impact sur les capacités de suivi/évaluation

La conception, l'élaboration et la mise en œuvre d'un dispositif de suivi/évaluation des différents PLCP pour le compte de la cellule a occupé une place importante dans les activités de cette dernière. Les différents outils informationnels et décisionnels (système informatisé de suivi, cartographie, base de données....) adoptés par les différents acteurs du ministère constituent la charpente de pilotage de la cellule. Les capacités des agents dans ce domaine ont évolué positivement grâce à l'appui de l'expert statisticien de la cellule mais aussi des différents séminaires de formations sur des outils usuels en suivi/évaluation dont MS/projet,

SPSS, WINDEV, SAS... Certaines formations ont été démultipliées au niveau des régions pour permettre aux agents de mieux performer dans leurs tâches quotidiennes.

D'autre part, l'implication de la cellule dans la mise en place du système d'information sur la pauvreté a permis de développer une expertise certaine dans ce domaine.

4.4 L'impact sur les institutions

Grâce aux différentes réalisations principalement l'organisation des ateliers de partage et la cartographie, la cellule est mieux connue des autres partenaires institutionnels qui ont toujours manifesté leur disponibilité à collaborer avec elle. C'est ainsi que la cellule MDS travaille en étroite collaboration avec la Cellule d'Appui et de Suivi (CAS) de Ministère de la Santé dans le cadre des échanges d'informations dans le domaine des réalisations sanitaires pour assurer la pérennisation de l'infrastructure. La même démarche a été adoptée pour les infrastructures scolaires en relation avec le Ministère de l'Éducation. Mieux, suite à l'atelier de partage sur la composante renforcement des capacités des PLCP, le ministère de l'agriculture a manifesté un grand intérêt à la stratégie de développement des compétences mise en œuvre par l'AFDS pour la reproduire dans ces différents programmes. Aussi, le ministère de l'élevage a établi un partenariat avec notre tutelle pour assurer la formation et le suivi de toutes les activités ayant trait au secteur de l'élevage plus particulièrement l'embouche.

Malgré le retard enregistré dans la mise en place combinée des financements attendus conjointement de l'AFDS et du PAREP pour le déroulement normal et cohérent de son plan d'opération, la CSO-PLCP a fini en l'espace de 2 ans d'approuver son leadership stratégique et institutionnel dans le secteur du développement social et principalement dans le domaine de la lutte contre la pauvreté.

A cet effet, l'illustration la plus parfaite aura été sans aucun doute l'intérêt qu'elle a pu susciter auprès des partenaires extérieurs. Il convient dans ce cadre de mentionner les alliances et partenariats qu'elle est entrain de développer avec les partenaires ci-après :

- **La mission de coopération Luxembourgeoise** qui a décidé de confier à la CSO, l'ancrage institutionnel des actions de lutte contre la pauvreté dans **son Programme Indicatif de Coopération 2007-2011 qui prévoit une enveloppe de 34,2 Millions d'Euros sont 25 Milliards de F CFA ;**
- **L'Organisation Mondiale de la Santé à travers son Bureau de Genève** a lancé deux importantes initiatives de réflexion stratégique sur la santé et la Pauvreté avec un certain nombre de points focaux dont la CSO-PLCP
- La CSO-PLCP joue également un rôle de premier plan dans **la mise en place d'un programme d'Initiatives transfrontalières contre la pauvreté sous l'égide de la CEDEAO avec comme agence de facilitation ENDA-Prospective Dialogue et Politique ;**
- Dans sa mission de recherche de partenariat et d'alliances, **la CSO a eu également à lancer avec une ONG Internationale « Atout Sud », un processus de formulation d'un Projet d'Appui aux groupes vulnérables dans le cadre de la lutte contre la pauvreté.** L'objectif recherché était notamment la mobilisation de l'épargne des émigrés pour leurs contributions aux efforts de développement de leurs terroirs villageois. **Le concept Emigration-Développement qui va faire**

l'objet d'une conférence Euro-africaine à Rabat les 10 et 11 juillet 2006 a trouvé dans ce projet en cours de finalisation un réceptacle probant.

- L'initiative conjointe en cours de réalisation **entre le CRDI et la CSO pour la mise en oeuvre d'un Programme de recherche-action sur Genre et Réduction de la Pauvreté** en milieu rural constitue l'intérêt de plus en plus marqué des Instituts de recherche et de formation à l'endroit de la Cellule.
- **L'Institut de Formation Universitaire sur Population et Développement** en proposant à la CSO un cadre de coopération dans des domaines d'action ciblés à travers des colloques, ateliers d'échanges, d'accueil d'étudiants stagiaires s'inscrit dans cette même dynamique.
- Le choix de **la Mission de Coopération Française porté sur la CSO pour siéger comme membre au Comité de sélection des micro- projets**, confirme le rôle d'interface désormais reconnu à cette dernière par beaucoup de bailleurs de fonds.
- Le Centre de Ressources d'Information de la CSO devrait donner à ce cadre de coopération une valeur ajoutée importante.
- La contribution de la CSO à l'émergence d'initiatives novatrices dans les différents espaces d'échange et de dialogue politique notamment **le processus sur le suivi des OMD, la Matrice de Comptabilité Sociale, le Portail du Développement, l'Observatoire des Conditions de Vie des Ménages et du Développement Humain, la Stratégie Nationale de Protection Sociale**, constituent autant d'atouts et acquis qui justifient le rôle incontournable de la Cellule dans le secteur social.
- La réalisation d'importantes études de capitalisation sur des domaines thématiques majeurs en matière de lutte contre la pauvreté et la conception d'outils et d'instruments d'analyse, de planification, de programmation de prise de décision et de suivi-évaluation illustre parfaitement sa vocation de réceptacle et catalyseur d'initiatives hardies dans l'atteinte des OMD
- Sa nouvelle stratégie de communication devrait lui permettre d'occuper son espace dans les différents médias pour mieux faire partager les bonnes pratiques.

V. LECONS A TIRER DE LA CONVENTION

L'appui de la convention peut être jugé globalement positif. Sa contribution à l'atteinte des objectifs de la cellule n'est plus à démontrer. Cependant des goulots d'étranglement ont été notés durant la phase de mise en œuvre. D'abord, l'entrée en vigueur tardive de la convention n'a pas permis à la cellule d'être opérationnelle à temps voulu. La mise à disposition de locaux adaptés et le recrutement du statisticien chargé d'impulser les activités ont pris du retard. Ce qui a influé négativement sur certaines activités essentielles dont principalement la mise en place du dispositif de suivi opérationnel, qui, il faut l'admettre est un processus qui demande du temps et des moyens. En effet, un dispositif opérationnel fonctionnel nécessite un dialogue entre les différentes parties impliquées. Il est du ressort de ces dernières de valider le dispositif et de s'engager à accomplir pleinement leur rôle qui est de renseigner et de rendre compte pour une bonne prise de décision de l'autorité centrale. Toujours, dans le même ordre d'idée, la motivation des fonctionnaires impliqués dans le

dispositif, qui du reste n'est pas pris en charge par la convention, a constitué un problème crucial par moment. Il ne serait pas superflu de prévoir des indemnités pour le personnel de l'Etat.

Par ailleurs, la mise en place tardive du Budget du PAREP (2005) qui devait supporter le financement de certaines activités phares (cartographie, système de suivi opérationnel stratégie de communication et qui sont complémentaire à celle prévues par la Convention avec l'AFDS a été un lourd handicap dans la mise en œuvre cohérente et coordonnée du Plan d'opération de la CSO et par ricochet son leadership institutionnel.

Enfin, la gestion financière de la convention confiée à l'AFDS selon ses propres procédures peut être considérée comme une bonne expérience qui mérite d'être dupliquée.

VI. Conclusion et Recommandations

La disponibilité de locaux fonctionnels **dotés d'une** plateforme informatique multiposte, **la mise en place d'un Système d'Information et de Suivi opérationnel sur la pauvreté géré par un Expert recruté à cet effet et le** Centre de Ressources Documentaires sur les bonnes pratiques **a ainsi permis à la Cellule d'assurer** son leadership institutionnel et stratégique **dans le secteur.**

Dans ce cadre, des activités phares ont été engagées et un processus d'échange d'informations et de rencontres périodiques lancé. Un énorme chantier de collecte, d'harmonisation et d'alimentation du système de suivi informatisé a démarré et mérite d'être soutenu pour assurer la sauvegarde des masses d'informations produites par les programmes

De ce fait des efforts devraient être faits pour doter la Cellule de Suivi Opérationnel de ressources financières et de compétences appropriées susceptibles de l'accompagner dans la mise en œuvre de ses activités **et assurer une meilleure pérennisation de ses moyens d'intervention préalables à la durabilité des activités des projets de lutte contre la pauvreté du Ministère de la Femme de la Famille et du Développement Social.**

Dans cette perspective, un document de projet d'appui au dispositif de suivi décentralisé en terme de perspectives de pérennisation et de durabilité **de la Cellule a été élaboré et transmis au Ministère de l'Economie et des Finances pour recherche de financement auprès des partenaires extérieurs.**

Ces acquis fondamentaux par le secteur devraient faire l'objet d'une attention plus soutenue du MEF et des partenaires au développement. Les fonctions de coordination et de suivi – évaluation tout le monde en parle à l'heure du bilan mais peu y mette le prix.