



WORLD BANK GROUP

Regional Office (Senegal, Cabo Verde, Guinea-Bissau, Mauritania, The Gambia)

le 5 février 2015

Son Excellence Monsieur Arnadou Ba
Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan
Dakar, Sénégal

*Objet : Projet d'Appui au Développement du Système de Filets Sociaux
Transmission de l'Aide-mémoire de la mission du 24 au 28 novembre 2014*

Monsieur le Ministre,

Nous avons l'honneur de vous transmettre l'aide-mémoire de la mission citée en objet, qui s'est déroulée du 24 au 28 novembre 2014 et de confirmer son contenu. Nous tenons à remercier le Gouvernement et toutes les autorités rencontrées par la mission durant son séjour, pour leur accueil et la qualité des échanges.

La mission a fourni une série de recommandations sur la Délégation Générale à la Protection Sociale et à la Solidarité Nationale (DGPSN), le Programme National de Bourse de Sécurité Familiale (PNBSF), et le projet IDA. Celles-ci sont présentées en détail dans l'aide-mémoire. Nous tenons toutefois à souligner les trois points qui nous paraissent essentiels :

1. Il est urgent que la DGPSN sépare son manuel des opérations en deux manuels : celui du Registre Unique et du PNBSF. Ceux-ci devront être complétés et précisés. Les rôles et responsabilités de tous les acteurs doivent être clairement définis, ainsi que tous les outils nécessaires à la mise en œuvre. Ces manuels doivent former la base d'une planification annuelle des cycles récurrents du PNBSF et du Registre Unique pour 2015, qui liste toutes les étapes, leur durée, leur précondition de réalisation, leurs responsables. Il a été convenu lors de la mission que ces deux manuels seraient mis à jour avant le lancement des activités de 2015.
2. Pour atteindre ses objectifs, le programme de transferts monétaires (PNBSF), en plus de payer régulièrement les bénéficiaires, doit pouvoir être en mesure de faire le suivi des conditionnalités et d'accompagner les ménages vers le changement de comportement. Le PNBSF doit démarrer dans les meilleurs délais ces chantiers et mettre les mécanismes en place au cours du premier semestre 2015.



Page 1 of 1

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

Document ID: IDA-123456789
Document Title: IDA-123456789

3. La réorganisation de l'équipe de la DGPSN, sur la base du nouvel organigramme adopté par le conseil d'orientation au mois de novembre 2014, devrait être faite. Chaque membre de l'équipe devrait pouvoir disposer d'un descriptif de poste clair et précis.

Nous voudrions porter à votre aimable attention que conformément à la nouvelle politique de la Banque mondiale en matière d'information, cet aide-mémoire sera rendu public.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Ministre, à l'assurance de notre haute considération.

V Songwe
Vera Songwe
Directeur des Opérations
Sénégal, Cabo Verde, Gambie, Guinée-Bissau, Mauritanie
Région Afrique



10/10/2011

10/10/2011

Le document ci-joint est le rapport de l'audit de la gestion des finances de la commune de [nom de la commune] pour l'exercice 2010. Ce rapport a été établi par le Comité d'audit des finances de la commune, conformément à la loi n° 2009-183 du 16 février 2009 relative à l'organisation des collectivités locales.

Le Comité d'audit des finances de la commune a constaté que la gestion des finances de la commune est conforme aux dispositions de la loi précitée.

Le rapport de l'audit de la gestion des finances de la commune est disponible sur le site internet de la commune.



[Signature]
Le Maire
M. [Nom du Maire]

Ampliation :

- S. E. M. Mahammed Boun Abdallah Dionne, Premier Ministre
- S. E. Mme Mariama Sarr, Ministre de la Femme, de la Famille et de l'Enfance
- S. E. Mme Awa Marie Coll Seck, Ministre de la Santé et de l'Action Sociale
- S. E. M. Serigne Mbaye Thiam, Ministre de l'Education Nationale
- S. E. M. Mansour Sy, Ministre de la Fonction Publique, du Travail, du Dialogue Social et des Organisations professionnelles
- S. E. M. Joaquín González-Ducay, Ambassadeur, Chef de Délégation de l'Union Européenne
- Mme Anta Sarr Diacko, Déléguée Générale à la Protection Sociale et à la Solidarité Nationale
- M. Ousmane Ka, Coordinateur de la Cellule de Suivi Opérationnel des projets de lutte contre la pauvreté
- Dr. Serigne Diouf, Coordinateur de la Cellule d'Appui à la Couverture Maladie Universelle (CACMU)
- Dr. Pape Diack, Directeur de la Santé
- Dr. Cheikh Ndiaye, Directeur Général de l'Action Sociale
- M. Djibril Ndiaye Diouf, Directeur de la Planification et de la Réforme de l'Education
- M. Aboubacar Sebikh Beye, Directeur Général de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
- M. Abdoulaye Ka, Coordonnateur de la Cellule de Lutte contre la Malnutrition (CLM)
- M. Abdoulaye Dieng, Directeur de la Coopération Economique et Financière (DCEF)
- M. Lat Diop, Directeur de l'Investissement
- M. Boileau Loko, Représentant Résident du FMI
- Mme Bintou Djibo, Représentant Résident du PNUD
- M. Ingeborg Maria Breuer, Représentant Résident du PAM
- Mme Giovanna Barberis, Représentante résident de l'UNICEF
- Mme Susan Fine, Directrice de l'USAID
- Mme Giuliana Serra, Experte Genre et Protection sociale, Coopération Italienne
- M. Jean-Pierre Noterman, Attaché de coopération, Ambassade de Belgique

- S. E. M. Babacar Diagne, Ambassadeur du Sénégal aux Etats-Unis d'Amérique

- M. Mohamed Sikieh Kayad, Administrateur pour le Sénégal, Banque mondiale

1. The first section of the agreement provides for the exchange of information and technical assistance in the field of agriculture, forestry, and animal husbandry. This section is divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

2. The second section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of industry and commerce. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

3. The third section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of science and technology. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

4. The fourth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of education and culture. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

5. The fifth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of health and medicine. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

6. The sixth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of sports and recreation. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

7. The seventh section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of tourism and travel. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

8. The eighth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of transportation and communication. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

9. The ninth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of energy and power. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

10. The tenth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of environment and natural resources. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

11. The eleventh section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of labor and employment. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

12. The twelfth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of social and economic development. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

13. The thirteenth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of international law and justice. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

14. The fourteenth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of international relations and diplomacy. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

15. The fifteenth section of the agreement deals with the exchange of information and technical assistance in the field of international cooperation and solidarity. This section is also divided into three paragraphs, each dealing with a different aspect of the exchange.

République du Sénégal

Mission d'appui au PNBSF et à la DGPSN dans le contexte de la mise en vigueur du Projet d'appui au Développement du Système de Filets Sociaux du Sénégal

Aide-Mémoire

Du 24 au 28 Novembre 2014

1. Une mission de la Banque mondiale s'est rendue à Dakar, entre le 24 et le 28 novembre 2014. Les objectifs étaient de faire connaissance avec la nouvelle Déléguée Générale à la Protection Sociale et Solidarité Nationale ; de suivre la mise en œuvre du projet de développement des filets sociaux ; de suivre l'application des recommandations formulées au cours des dernières missions d'appui technique ; et d'appuyer l'équipe à développer les outils et la planification pour 2015.

2. La mission était composée d'Aline Coudouel (Economiste Principale en Protection Sociale), Solène Rougeaux (Spécialiste en Protection Sociale), Susana Gamez (Experte en programme des transferts monétaires conditionnels, ancienne Ministre de la République Dominicaine) et Djibril Ndoye (Economiste Pauvreté). La mission a bénéficié de l'appui d'Aminata Ndiaye Bob (Assistante de programme) et d'Eric Dacosta (Assistant Administratif).

3. La mission tient à remercier les autorités Sénégalaises pour leur accueil chaleureux et leur coopération, tant au sein de la Délégation qu'au niveau des autres agences et ministères rencontrés. En particulier, la mission remercie les représentants de la DGPSN, du Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance, du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale, du Ministère de l'Education, et de l'ANSD. La mission remercie aussi les autorités et acteurs locaux dans le département de Fatick pour leur accueil lors d'une visite sur le terrain. Par ailleurs, la mission a aussi rencontré certains partenaires techniques et financiers, en particulier le PAM et l'UNICEF dans le contexte de la collaboration dans l'appui au Système de Filets Sociaux du Sénégal. Cet aide-mémoire présente une synthèse du travail de la mission.

Organisation de la DGPSN

4. Nouvelle équipe de direction : La mission a eu le plaisir de rencontrer la nouvelle Déléguée Générale et avoir plusieurs entretiens approfondis sur les enjeux à venir dans le cadre du projet IDA. La mission souhaite une bonne installation à la nouvelle équipe et une grande réussite dans la conduite des missions de la DGPSN.

5. Organigramme : par ailleurs, la mission a été informée du nouvel organigramme de la DGPSN, adopté par son conseil d'orientation au mois de novembre 2014. L'organigramme comporte trois Directions qui se concentrent sur (1) la stratégie et le registre unique ; (2) les études, le suivi et l'évaluation ; et (3) les programmes de filets sociaux. La mission recommande maintenant de définir clairement les rôles des différentes directions et divisions pour assurer une clarté de leurs fonctions respectives.

6. Fiches de poste/termes de référence et recrutement: Sur la base des conversations tenues relatives aux manuels opérationnels du Registre Unique et du PNBSF, la mission a fait une proposition de fiches de postes pour les principaux responsables (directeurs et chefs de divisions). Ces fiches de poste viennent s'ajouter aux termes de référence des experts élaborés antérieurement. Il convient désormais pour la DGPSN de finaliser ces fiches de poste et recruter les directeurs et cadres nécessaires pour que toutes les fonctions de l'organigramme soient dotées des ressources humaines adéquates. En particulier, il est très important de doter la direction responsable du Registre Unique du personnel nécessaire à sa mise en œuvre à l'échelle désirée pour 2015 (avec 150,000 nouveaux ménages inscrits dans le Registre). Dans l'immédiat, si nécessaire, les experts recrutés dans le cadre du Projet IDA pourraient jouer certains rôles de manière intérimaire. La mission a appuyé la rédaction des termes de référence pour les experts, et le recrutement des experts devrait commencer au plus vite.

7. Evaluation organisationnelle : la mission recommande à la nouvelle équipe de direction de reprendre l'évaluation et ses recommandations afin d'instaurer rapidement une dynamique de travail efficace et une forte collaboration au sein de la DGPSN.

8. Manuel des procédures administratives, comptables et financières. La DGPSN a informé la mission de la mise à jour du Manuel des procédures administratives, comptables et financières. La mission a rappelé que ce manuel devra être approuvé par le conseil d'orientation puis soumis à la Banque Mondiale pour non-objection avant son entrée en vigueur (pour ce qui concerne les activités financées par IDA).

9. Collaboration multisectorielle : La collaboration avec les ministères sectoriels et les agences de l'Etat est indispensable à la réussite de la mise en œuvre du Registre Unique et du PNBSF. A cet effet, il est urgent pour la DGPSN de signer des protocoles d'accord avec les ministères sectoriels et agences de l'Etat pertinentes. Ces protocoles visent à souligner les objectifs communs de la DGPSN et des sectoriels, pour lesquels une collaboration est bénéfique aux deux parties. Le protocole d'accord peut être assez général en lui-même et poser les principes de collaboration, mais il doit s'accompagner d'un plan de travail annuel précisant clairement les attentes et contributions de chaque partie à l'accord. Il est important d'établir les partenariats au niveau central, mais aussi d'impliquer les acteurs locaux pour leur expliquer les enjeux, les opportunités et les conditions de la collaboration, car c'est au niveau local que la collaboration est mise en œuvre. Ces accords peuvent concerner tant le Registre Unique que le PNBSF (voir contenus dans les sections ci-dessous).

Programme National de Bourses de Sécurité Familiale

10. Le Manuel des opérations: Les étapes et procédures du Manuel des opérations – maintenant séparé en deux manuels pour le Registre Unique et le PNBSF – doivent être complétées et précisées. Les rôles et responsabilités de tous les acteurs doivent être clairement définis, ainsi que tous les outils nécessaires à la mise en œuvre. Et le manuel doit être partagé avec tous les acteurs qui jouent un rôle dans sa mise en œuvre au niveau central et au niveau local, afin d'assurer une compréhension et une connaissance unique de tous. La mission a

travaillé avec l'équipe opérationnelle et préparé la liste des étapes pour la mise en œuvre du programme, détaillant les acteurs responsables, les résultats/produits de chaque étape, les intrants et formats, etc. Ces étapes doivent être reflétées dans le manuel des opérations du PNBSF. La mission recommande que ce manuel soit mis à jour dans les plus brefs délais, et nécessairement avant la lancée des activités 2015, pour assurer une bonne mise en œuvre. Ce manuel doit former la base d'une planification annuelle des cycles récurrents du PNBSF pour 2015, qui liste toutes les étapes du PNBSF, leur durée, leur précondition de réalisation, leur responsables.

11. Communication sur le PNBSF: Sur la base des travaux élaborés durant les ateliers de mars-juin 2014 avec l'appui de l'UNICEF, la mission a travaillé avec l'équipe du programme pour finaliser les messages clés pour la communication au sujet du programme. Une matrice a été élaborée, qui présente les messages identifiés, ainsi que les cibles de ces ménages (acteurs du programme, autorités, élus, communautés, bénéficiaires, etc.) et les moyens de transmission des messages (feuillet, affiches, fiches, boîte à image, etc.). Il est urgent de recruter le consultant chargé de développer ces outils (les TDRs ont été finalisés). Il est aussi urgent, avant le lancement des activités pour 2015, de programmer et dérouler les campagnes d'information vers toutes les parties prenantes. La mission recommande de prévoir dès à présent une évaluation de la compréhension des populations et de la mise en œuvre de la stratégie de communication.

12. Accompagnement et promotion des changements de comportement: La mission a souligné l'importance, en plus de la communication sur le programme lui-même, de développer les activités de promotion auprès des ménages pour les changements de comportement nécessaires pour atteindre les objectifs du programme. La mission a travaillé avec la DGPSN et proposé une structure opérationnelle pour le PNBSF au niveau local, afin de pouvoir mettre en œuvre tous les aspects du programme, et en particulier les activités de promotion de changement de comportement des ménages grâce à la figure des animateurs locaux. Il est important de souligner que la DGPSN devra s'appuyer sur l'expertise des spécialistes sectoriels. Entre autres, une collaboration doit être établie avec le Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance pour que les bénéficiaires du PNBSF puissent tirer profit de l'expertise des équipes du Ministère dans le domaine de la promotion auprès des ménages. Similairement, le PNBSF devra s'appuyer sur l'expertise de la Direction de la Santé Communautaire et de la Cellule de Lutte contre la Malnutrition pour les activités liées à ces domaines.

13. Rôle des élus et autorités locales : La Délégation a souligné l'importance d'impliquer les élus et autorités locales dans la mise en œuvre du PNBSF et du Registre Unique, particulièrement au vu de la mise en vigueur de l'acte trois de la décentralisation.

14. Vérification des conditionnalités : Il est urgent d'établir les mécanismes de suivi des conditionnalités avant le prochain cycle de paiement, même si cela commence à petite échelle. L'expérience internationale a en effet prouvé que la conditionnalité, et la vérification du respect de cette dernière est un des éléments clés du succès des programmes de transferts monétaires conditionnelles (tout comme la régularité des paiements et la qualité des services). Une rencontre avec la DPRE, Cellule Informatique du Ministère de l'Education Nationale (CIME) et direction des cantines scolaires a permis de dresser l'état de l'existant. Le mandat a été donné à la DPRE en relation avec la CIME de proposer l'applicatif informatique le plus approprié pour le suivi de

la conditionnalité dans l'ensemble des écoles du territoire et de définir le système de remontée des données sur la base des modes opératoires existants. Les applicatifs existants sont :

- l'outil de gestion des établissements et écoles "Planète", mis en place par la Cellule Informatique du Ministère de l'Education (CIME);
- La base de données alimentation scolaires au Sénégal (BALISE) utilisée pour le suivi des structures en matière de gestion de programme d'alimentation scolaire;
- La modélisation de l'expérience du projet d'appui à l'éducation des filles (PAEF);
- le manuel d'instruction sur le système d'information de la collecte des données par SMS, mis en place dans le cadre du projet PALME (Partenariat pour l'amélioration de la lecture et des mathématiques) pour le suivi des performances dans l'école primaire;

15. Réclamations : la mission a souligné l'importance de mettre en place des mécanismes performants de gestion des réclamations. Ces mécanismes doivent être homogènes dans tout le pays (même réponse pour une réclamation similaire, quel que soit son point d'origine ou la voie par laquelle elle a été formulée et remontée) pour assurer l'équité du programme, assurer la transparence de la gestion, et éviter tout dérapage ou abus. Pour ce faire, il est urgent de développer une typologie des réclamations, de proposer les différents mécanismes de remontée, de définir les protocoles pour répondre aux différentes réclamations, et d'insérer tout cela dans le manuel des opérations du programme et dans le matériel de communication à tous les acteurs du programme pour permettre une bonne connaissance de tous.

16. Suivi et évaluation du PNBSF: La mission a également soulevé l'idée de faire le suivi de certains indicateurs clés du PNBSF à travers le dispositif de l'enquête par téléphonie mobile. En effet, la mise en place d'un call center dans le cadre du projet en cours «Listen to Senegal-L2S » appuyé par la Banque Mondiale est une opportunité de faire un suivi rapproché et à moindres coûts des bénéficiaires des projets et programmes de l'Etat. Pour le cas du PNBSF, des questions techniques relatives à l'échantillonnage ont attiré l'attention des participants à la réunion si bien qu'il était suggéré d'approfondir la réflexion. Concernant la prise en charge des surcoûts liés à la prise en compte de cette initiative, elle pourrait être assurée par le projet de développement IDA qui appuie le PNBSF. Les conditions de mise en œuvre pourront être matérialisées dans le protocole ANSD-DGPSSN sous forme d'addendum. Par ailleurs, l'équipe de direction et la mission ont accordé l'organisation d'une discussion avec quelques acteurs locaux (CRES, ANSD, etc.) pour programmer les évaluations du programme à moyen terme (qui requiert souvent la collecte de données de référence (baseline) très tôt dans le processus.

17. Mécanisme de paiement et qualité du service : Les populations de Fatick ont confirmé le diagnostic de l'évaluation opérationnelle du mois de mars 2014 et les remarques de l'équipe technique quant aux difficultés liées au paiement : délais, coûts, attente, manque d'information, mais aussi, manque de régularité (les évaluations dans les autres pays ont montré que cette régularité est un des éléments clef pour le succès du programme à moyen terme, car seule cette régularité permet au famille d'avoir confiance et donc de modifier leurs comportement de manière pérenne). Un consultant a commencé ses travaux d'analyse des marchés financiers au Sénégal dans le but d'identifier les options pour un paiement plus efficace et fiable. Les résultats seront présentés dans le courant du mois de janvier, et un processus de passation de marché devrait alors être lancé pour identifier l'option de qualité la plus économique.

Le Registre Unique

18. Révision du Manuel Opérationnel du Registre Unique: La mission a travaillé avec l'équipe nationale sur la programmation des activités relatives au Registre Unique, avec la préparation de la liste des activités à mener, leurs acteurs, leurs produits, et leurs responsables. Au vu de ces travaux, l'équipe du Registre Unique s'est engagée à développer le Manuel Opérationnel du Registre Unique dans le courant du mois de décembre 2014.

19. Communication sur le Registre Unique : L'équipe de la Banque et la DGPSN ont finalisé les messages clefs à communiquer aux autorités, aux communautés et à la population au sujet du Registre. Ces messages sont importants pour assurer un bon fonctionnement de la vague d'enregistrement de 150,000 ménages nouveaux en 2015, et un bon ciblage des programmes sociaux (tels que le PNBSF et les subventions pour la CMU, entre autres). Il est important de recruter le consultant chargé de préparer le matériel de communication, afin que ces outils soient disponibles avant le lancement de la campagne 2015. Les Termes de Référence dudit consultant ont été finalisés, et le consultant sera appuyé par l'UNICEF.

20. Partenariat entre l'ANSD et la DGPSN : l'ANSD et la DGPSN ont accordé de collaborer sur un certain nombre d'activités. Un protocole d'accord a été préparé, et il est urgent de le finaliser et le signer, afin que l'ANSD puisse faire une proposition technique et financière pour les enquêtes portant sur environ 150,000 ménages en 2015. Cet accord inclut les points suivants :

- Les travaux d'enquête pour le Registre Unique seront confiés à l'ANSD (tant pour la phase d'entrée des ménages dans le Registre que pour la phase de mise à jour des données dans le futur). Pour la collecte, les services rendus iraient du recrutement des enquêteurs et superviseurs, à leur formation, à la préparation des outils de saisie des données, puis à la réalisation des enquêtes elles-mêmes et à la finalisation de la base de données. La DGPSN et l'ANSD ont accordé le principe de collecte sur base numérique (tablettes). L'ANSD a informé de la mise en place d'un programme de certification d'enquêteurs au niveau national, qui permettra de faciliter les activités de collecte. Le calendrier accordé pour le programme de saisie et les questionnaires est Janvier 2015.
- L'ANSD s'est engagée à fournir au Registre Unique des quotas à un niveau très fin de détail, sur la base de cartes de pauvreté désagrégées en combinant l'ESPS et le Registre Général de la Population et de l'Habitat (sur la base de la méthode dite « Small Area Estimation »). La Banque Mondiale (équipe Pauvreté) offre son appui aux experts de l'ANSD pour l'élaboration des cartes de pauvreté. Une équipe spécialisée s'est rendue à Dakar début décembre pour organiser un atelier en janvier 2015. Le calendrier accordé est d'obtenir des quotas préliminaires (estimation du nombre de ménages extrêmement pauvres pour chaque localité) d'ici la fin du mois de Janvier 2015. Les cartes elles-mêmes, avec les estimations de l'incidence de la pauvreté, seront finalisées puis validées dans le courant des mois de février et mars 2015. Pour respecter ce calendrier, il est urgent que: (1) l'ANSD prépare les fichiers pour harmoniser les codes des PSU de l'enquête et du recensement et les « Shape files » des localités et que (2) l'ANSD permette à l'équipe de la Pauvreté de la Banque de travailler sur la base d'un échantillon

de 10% du Recensement pour identifier les variables qui seront utilisées pour imputer la pauvreté, tester leur fiabilité, et préparer des modèles de formules. Le calendrier accordé est d'organiser un atelier pour obtenir les quotas préliminaires fin janvier 2015.

- L'ANSD, avec l'appui de la Banque, évaluera et révisera le Proxy-Means Test (scoring) utilisé pour classer les ménages pour affiner la méthodologie. La mission et l'ANSD ont accordé de travailler conjointement, afin d'obtenir un PMT fin-Février 2015.

21. Planification 2015: Afin d'organiser le déploiement des équipes chargées de la phase communautaire du ciblage pour 2015, et d'informer l'ANSD de ce déploiement (pour que l'ANSD puisse mobiliser les enquêteurs et superviseurs, organiser les formations, etc.), il est important de faire une planification de l'entrée des opérations dans les différents régions et départements. Un calendrier clair et réaliste sur l'ensemble de l'année permettra une opération fluide, fiable et plus économe. Il formerait la base du plan de travail annuel de l'ANSD, accordé dans le contexte du partenariat entre les deux institutions.

22. Assise juridique du Registre Unique : La consultation sur les implications juridiques de la création et gestion du Registre Unique est en court de réalisation. Le consultant a souligné un nombre important de points qu'il faudra prendre en compte dans les plus brefs délais pour assurer la légalité du Registre. Cela aura des impacts technologiques (choix du serveur, protection, mutualisation, externalisation, hébergement, administration, etc.) ; des conséquences en termes de l'architecture du Système d'Information et de Gestion (SIG) qui doit clairement respecter les limites imposées aux différents utilisateurs en termes d'accès aux données ; des implications pour l'élaboration de protocoles d'échanges avec les utilisateurs du registre ; et des implications en termes des déclarations et/ou autorisations qui doivent être faites ou obtenues auprès de la commission de données à caractère personnel. Le consultant présentera ses recommandations début janvier 2015. Il sera important que la DGPSN compte avec l'appui d'un juriste pour donner suite aux recommandations rapidement.

23. Forum des utilisateurs : La mission appuie l'idée d'organiser un forum des potentiels utilisateurs et acteurs du Registre Unique, afin de les familiariser avec le Registre, les processus pour son utilisation, les avantages à son utilisation, les protocoles à établir pour l'accès aux données, etc. Cela devrait inclure les utilisateurs du Gouvernement, bien sûr, mais aussi les partenaires nationaux, bilatéraux et multilatéraux au développement. Il est suggéré d'impliquer aussi de manière très proche le Ministère des Finances, qui a un grand intérêt à promouvoir l'utilisation de cet outil pour assurer des gains d'efficacité des dépenses publiques. Cet atelier pourrait être l'occasion pour un engagement politique du Gouvernement d'utiliser le Registre pour tout programme ciblé, et éventuellement servir de base pour préparer un texte juridique à cet effet. La deuxième quinzaine de février 2015 a été accordée comme date potentielle.

24. Protocoles de partenariat : Le Registre Unique devrait être utilisé par de nombreux programmes pour améliorer le ciblage de leurs activités et coordonner leurs interventions. Des protocoles devront être développés pour réglementer les transferts de données entre Registre Unique et programmes dans le respect des lois réglementant les données à caractère personnel. Les potentiels utilisateurs incluent la Couverture Maladie Universelle; la Carte d'Égalité des

Chances ; certains programmes du Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance ; et les activités du SE/CNSA (Secrétariat Exécutif du Conseil National de Sécurité Alimentaire).

25. Evaluation du processus de ciblage : La DGPSN et la Banque ont élaboré une méthodologie pour l'évaluation du processus de ciblage durant l'été 2014, et les données ont été récoltées sur le terrain. La Banque reste disponible pour analyser les données, une fois celles-ci saisies. Il est important que cela se fasse rapidement, car les résultats pourraient suggérer des améliorations avant que les travaux de 2015 ne commencent.

26. Analyse des données sur les ménages du registre pour identifier les portes de sortie: l'équipe nationale et la mission avaient accordé en juin dernier l'organisation d'une série d'analyses sur les données du registre. Ces analyses permettront de mieux connaître le profil des bénéficiaires, et d'identifier les barrières qu'ils rencontrent. Cela sera un diagnostic très utile pour les sectoriels, qui seront ainsi en mesure de connaître avec détail les besoins non satisfaits des ménages les plus vulnérables, et d'organiser leurs investissements en conséquence. De plus, cela permettrait de répondre aux questions posées sur les éléments qui peuvent aider le programme à promouvoir la sortie des ménages, par leur autonomisation productive. La Banque continue à offrir d'organiser l'appui de jeunes économistes et statisticiens pour ces travaux durant les prochains mois, pour ce faire la DGPSN devrait fournir à la Banque un échantillon de la base de données.

Prochaines étapes pour la mise en œuvre du projet IDA

27. Conditions datées : Le projet dispose de conditions datées qui doivent être remplies dans un délai précis suite à la mise en vigueur du projet. Si la DGPSN a bien avancé dans la réalisation de ces conditions, aucune n'est encore satisfaite et la DGPSN se doit de faire le suivi nécessaire afin de les satisfaire dans les délais impartis. En particulier, l'arrêté qui établit les mandats du comité de pilotage des filets sociaux doit être finalisé dans les plus brefs délais, car c'est ce comité qui supervisera le Projet IDA.

28. Planification des activités sectorielles de l'IDA: des rencontres ont été organisées avec les partenaires de réalisation du projet IDA pour partager le PAD, procéder à sa relecture et présenter le canevas de rédaction des activités à présenter. Il a été convenu de continuer la réflexion afin d'élaborer des activités susceptibles d'être financées par les fonds du projet en 2015. Des réunions en vidéoconférence avec l'équipe protection sociale de la banque et la coordination du projet se tiendront courant Janvier 2015. Un atelier de planification opérationnel sera organisé mi-février. Les conclusions principales des rencontres sont:

- Ministère de la Femme, de la Femme et de l'Enfance (Cellule de Suivi Opérationnel des projets et programmes de lutte contre la pauvreté): Les discussions ont permis de circonscrire les activités pour permettre au ministère de contribuer à la mise en œuvre du projet, notamment avec la participation des APDC, des Badjenou Gocc, des organisations de femmes, et des services du développement communautaires dans la mise en place du registre et l'accompagnement des ménages pour le changement de comportement. De même, il a été mentionné la nécessité de renforcer les plateformes techniques opérationnelles, organe regroupant les acteurs de la protection sociale au niveau

départemental et régional sur des thématiques liées au ciblage, au suivi évaluation, et à la gestion axée sur les résultats. Finalement, le Ministère propose d'analyser ses programmes pour diagnostiquer la qualité du ciblage de ses programmes et explorer des options pour leur amélioration.

- Ministère de l'éducation nationale: La réunion a uniquement porté sur la vérification des conditionnalités (voir section sur le PNBSF).
- Ministère de la Santé (CACMU): La rencontre a permis de partager le document du projet filets sociaux et celui de la santé-nutrition pour évaluer les synergies possibles. Le plan de travail annuel du volet santé-nutrition pour 2015 a été élaboré. Le principe d'une forte collaboration entre les deux projets a été retenu pour identifier des plages de convergence et synergie. Pour identifier les activités financées par le projet filets sociaux, il a été recommandé de se référer à la sous composante 2.2 qui énumère un ensemble d'activités dont les campagnes IEC et mesures d'accompagnement pour l'affiliation des bénéficiaires du PNBSF aux mécanismes d'assurance santé.
- Ministère de la Santé (Délégation Générale de l'Action Sociale): Cette structure pilote plusieurs filets dont le Programme National de Réhabilitation à Base Communautaire, le Projet d'Appui aux Personnes Agées, et la carte d'égalité de chance. Elle dispose de services déconcentrés (SRAS Service régional de l'action sociale et SDAS service départemental de l'action sociale) et les CPRS (Centre de promotion et de réinsertion sociale). Elle collabore présentement avec la CACMU dans l'actualisation des données des ménages bénéficiaires du PNBSF à enrôler dans la CMU. A ce titre, la DGAS peut jouer un rôle important dans la mise à jour des données du registre. Au-delà du renforcement des capacités, grâce à son dispositif organisationnel, elle pourrait aussi participer aux campagnes d'IEC et mesures d'accompagnement et encadrer les cibles vulnérables du PNBSF pour respecter la conditionnalité éducation et autres coresponsabilités.

29. Atelier de programmation du Plan de Travail Annuel du Projet IDA : Lors du mois de janvier, des réunions seront tenues pour esquisser avec chaque acteur (différentes directions au sein de la DGPSN, des sectoriels, de l'ANSD et des autres institutions concernées) les son programme d'activités. En février 2015, lors de la prochaine mission de l'équipe de la Banque Mondiale, un atelier de planification opérationnel global sera organisé, qui intègre l'ensemble des activités à mener sur la période et financées sur le budget du projet.

30. Procédures administratives, comptables et financières: le projet IDA s'inscrit dans une logique d'appui à la DGPSN pour renforcer ses capacités et son équipe permanente. Ainsi, le choix a été clairement fait de ne pas créer d'unité de projet à part. De même, les standards utilisés pour les passations de marchés, les contrats, les frais, et toute autre dépense seront ceux de la DGPSN elle-même (mêmes critères que ceux utilisés pour les passations de marché et les contrats financés par des fonds de l'Etat). Cela permettra d'éviter l'établissement de doubles standards, qui créeraient une distinction entre les activités financées par le projet IDA et celles provenant d'autres sources de financement. Dans ce contexte, la mission tient à rappeler que l'éligibilité des dépenses dans le cadre du projet IDA se fait sur la base du manuel des procédures administratives, comptables et financières de la DGPSN, du manuel des opérations du Registre Unique, et du manuel des opérations du PNBSF. Si des dépenses sont faites en dehors des procédures décrites dans ces manuels; celles-ci ne seront pas éligibles. Les manuels seront

mis à jour régulièrement pour refléter de nouvelles orientations ou des changements dans les procédures au fil de la mise en œuvre des programmes. Il est important de souligner que tout changement dans les manuels doit être validé par le conseil d'orientation et soumis officiellement à la Banque pour avis de non objection avant d'être considéré comme base pour l'éligibilité des dépenses. Par ailleurs, la mission a souligné que les constructions et travaux ne sont pas inclus dans le projet, et ne peuvent donc pas être financées (par contre, le projet peut financer du matériel et du mobilier).

31. Je me permets de vous rappeler que conformément à la nouvelle politique de la Banque mondiale en matière d'information, cet aide-mémoire sera rendu public.