

MALI – PROJET D'APPUI AUX COMMUNAUTES RURALES
Revue à mi-parcours – 18 mai au 4 juin 2010

AIDE-MEMOIRE

Une mission conjointe de la Banque mondiale et du Gouvernement du Mali a procédé du 18 mai au 4 juin 2010 à la revue à mi-parcours du Projet d'Appui aux Communautés Rurales (PACR). L'objectif de cette revue, qui constituait par ailleurs la cinquième mission de supervision, était de procéder à un bilan intermédiaire des résultats obtenus par le projet jusqu'à présent, de revisiter l'approche et les modalités opératoires pour y apporter les ajustements nécessaires et de discuter le cadre de résultats et les indicateurs de performance. Il s'agissait en outre de faire le point sur l'avancement des activités sur le terrain, ainsi que sur la mise en œuvre des recommandations des missions de supervision précédentes. Les aspects de gestion financière du projet et de passation de marchés ont également été analysés.

L'équipe de la Banque mondiale était conduite par Olivier DURAND, Spécialiste agricole et chargé de projet, et comprenait Messieurs Agadiou DAMA (spécialiste en agriculture, AFTAR), Emmanuel NIKIÉMA (spécialiste en gestion des ressources naturelles, AFTEN), Stéphane FORMAN (spécialiste en élevage, AFTAR), Mahamadou Bambo SISSOKO (spécialiste en passation de marchés, AFTPC), Célestin Adjalou NIAMIEN (Spécialiste en gestion financière, AFTFM), Mbaye Mbengué FAYE (consultant en sauvegardes environnementales et sociales) et Moussa Fodé SIDIBÉ (assistant, AFMML).

L'équipe nationale était composée : pour le Ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Âgées, de Messieurs Koulou FANÉ, Conseiller technique chargé du PACR, Mamadou BERTHÉ, Conseiller technique, Modibo TOUNKARA, Chargé du SISO à la Direction Régionale du Développement Social et de l'Économie Solidaire de Mopti ; pour le Ministère de l'Agriculture, M. Demba DIALLO, pour le Ministère de l'Élevage et de la Pêche, Dr. Oumarou SYLLA, pour le Ministère de l'Artisanat et du Tourisme, M. Samba THIAM, Directeur National du Centre d'Appui à l'Artisanat, pour l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM), M. Siriman SACKO, Conseiller spécial, pour la Fédération Nationale des Artisans du Mali (FNAM), M. Abdoulaye SIDIBÉ, Conseiller, et pour le Conseil National de la Société Civile, M. Bouréïma Allaye TOURÉ, Président.

Cette mission a travaillé en étroite concertation avec le Bureau Central de Gestion du PACR (BCGP) dirigée par son Directeur Général, Monsieur Sékou MAÏGA, et l'ensemble du personnel du projet, des antennes régionales et des Opérateurs de Développement Communautaires (ODC). Une tournée de terrain dans les régions de Ségou et Mopti a permis de rencontrer les autorités régionales, les élus communaux et les communautés bénéficiaires, en présence de l'antenne régionale (AR) du PACR et de l'opérateur de développement communautaire (ODC) concernés. Elle a pu visiter une quinzaine de projets productifs en cours d'exécution et s'entretenir avec leurs promoteurs. La mission a restitué ses observations de terrain à une rencontre du Comité Régional de suivi et de coordination de Mopti et présidée par le Conseiller aux Affaires Économiques et Financières du Gouverneur de Région, et élargie au Président du Conseil de cercle, aux Maires des communes visitées, aux membres de l'équipe nationale et aux projets similaires de développement.

En préalable aux visites de terrain, la mission a rencontré S.E. Monsieur le Ministre du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Âgées, pour un échange sur l'état d'avancement du projet et les objectifs de la revue. Les conclusions et recommandations de la revue à mi-parcours ont été restituées lors d'une session extraordinaire du Comité national de

pilotage tenu le mardi 8 juin 2010, sous la présidence de S.E. Monsieur le Ministre du Développement Social, avec la participation de S.E. Madame le Ministre de la Promotion Féminine, des membres de l'équipe nationale et des projets similaires.

La mission tient à féliciter l'équipe du PACR (BCGP et Antennes régionales) ainsi que ses partenaires de terrain pour la parfaite organisation des visites de terrain qui laissait une place importante aux discussions, permettant ainsi des échanges approfondis avec les organisations et collectivités bénéficiaires. Les séances de travail à Bamako entre la mission et le PACR, tout comme avec l'ANICT, ont été également très fructueuses et toute l'équipe est remerciée pour sa franche collaboration.

Le présent aide-mémoire présente les conclusions et recommandations de la mission qui seront confirmées lors de sa transmission officielle.

1- PRINCIPAUX CONSTATS :

1.1- BILAN QUALITATIF :

Au plan qualitatif, la mission tient à souligner les principaux acquis suivants :

- ⇒ **Dynamique d'ensemble** : Comme constaté depuis le démarrage du projet, la mission confirme la bonne dynamique d'ensemble du projet, tant au niveau du bureau central et des antennes du PACR, qu'au niveau des opérateurs de développement communautaires (ODC) et de leurs animateurs sur le terrain. La mobilisation des différents acteurs sur le terrain autour des activités est excellente, caractérisée par une véritable dynamique d'action et de réflexion sur les investissements et les modalités de mise en œuvre.
- ⇒ **Animation à la base** : Il convient de souligner l'important travail d'animation des animateurs de développement communautaires (ADC) à la base, dans des conditions souvent difficiles et des communes relativement isolées et démunies. Les relations entretenues avec les Maires sont positives, conduisant à une forte implication de ces derniers dans la mise en œuvre du projet. Ceci évite un cloisonnement entre les composante B et C que l'on aurait pu craindre au départ entre des investissements socio-collectifs initiés par les communes via l'ANICT et des projets productifs initiés par les organisations communautaires et socioprofessionnelles de base (OCB/OSP).
- ⇒ **Collaboration IDA / Projet et recommandations partagées** : La mission a pu noter avec satisfaction que l'ensemble des recommandations des missions de supervision ont été appliquées avec succès sur le terrain. Les conclusions des aide-mémoires sont transmises sous forme d'instructions aux opérateurs de terrain et font l'objet de discussion et d'un suivi rapproché de l'équipe centrale du PACR. Ceci confirme la bonne collaboration entre l'équipe du projet et la Banque mondiale autour de recommandations réellement partagées et appliquées.
- ⇒ **Partenariat** : La mise en œuvre du projet ne se fait pas de manière isolée et cloisonnée, au contraire les équipes du PACR ont fait l'effort de chercher à renforcer des partenariats avec d'autres projets pour développer des synergies ou valoriser et diffuser des résultats probants obtenus par ailleurs. A ce titre, dans le cadre des projets productifs, le PACR participe à la diffusion des techniques mises au point par le PCDA (Projet Compétitivité et Diversification Agricole). Les relations avec les élus communaux sont excellentes avec une participation active des maires dans les activités entreprises sur le terrain, autant pour la réalisation des investissements sociaux directement de leur ressort dans le cadre de la composante B que pour le suivi des projets productifs en collaboration avec les OCB/OSP.

1.2- BILAN QUANTITATIF :

Au plan quantitatif, le PACR a atteint voire dépassé les résultats attendus à mi-parcours (voir tableau d'indicateurs en section 1.3). De manière chiffrée, on retiendra en particulier :

- ⇒ Les séances d'Information-Éducation-Communication ont touchés près de **350.000 personnes**, soit près d'un tiers des 1,1 million de personnes des 54 communes ciblées ;
- ⇒ Au niveau des communes via le mécanisme de financement ANICT (composante B), 432 investissements socio-collectifs ont été réalisés pour un montant de 6 milliards de FCFA (12 millions US\$). Ceci représente en moyenne **8 investissements par commune pour un montant moyen de 110 millions de FCFA (220.000 US\$)**. Ces investissements se répartissent essentiellement entre éducation (43%), hydraulique (23%) et santé (17%).
- ⇒ Au niveau des organisations socioprofessionnelles (composante C), 621 projets d'investissements productifs ont été approuvés dont 502 sont en cours d'exécution pour un montant de 6,7 milliards de FCFA (13,5 millions US\$). Ceci représente plus de **11 investissements par commune pour un montant moyen de 125 millions de FCFA (250.000 US\$)**. Les principales catégories d'investissements relèvent pour 50% de l'agriculture, 24% de l'élevage et de la pêche, 18% de la transformation agro-alimentaire et 8 % de l'artisanat.
- ⇒ Au plan de la formation, le PACR a développé un important programme de formation à vocation générale ; plus de **270 acteurs locaux** (élus, services techniques déconcentrés, leaders traditionnels et associatifs, etc.) ont ainsi bénéficié de sessions d'information et d'échanges inter-acteurs sur le rôle et les responsabilités des acteurs du développement local, ainsi que sur les enjeux et les perspectives de la décentralisation et la pérennisation des investissements socio-collectifs.
- ⇒ Plus de 230 élus et agents des collectivités territoriales ont été formés sur la maîtrise d'ouvrage et la passation de marchés, ainsi que sur la planification du développement local et la mobilisation des ressources.
- ⇒ Plus de 100 agents des services techniques déconcentrés de l'État et 70 prestataires de services ont été formés sur l'entrepreneuriat rural (soit environ 45 agents par régions) ;
- ⇒ S'agissant des formations en accompagnement des investissements, 276 comités de gestion ont bénéficié des modules de formation liés à la gestion des investissements socio-collectifs ; 521 comités de gestion des organisations socioprofessionnelles ont reçu une formation sur l'entrepreneuriat rural, 407 sur les techniques de production liées à leur investissement productif ; et environ 50% de ces comités ont pu en outre réaliser des visites d'échanges sur des expériences similaires à leur propre projet d'investissement.

Au niveau des bénéficiaires, 78% des bénéficiaires sont satisfaits des appuis du PACR et 86% des investissements mis en place. Les premiers éléments d'impacts sur les dynamiques sociales et l'économie locale se font sentir au niveau villageois mais également au niveau des communes et des régions (voir détail en annexe 2).

1.3- SITUATION DES INDICATEURS DE PERFORMANCE :

Indicateurs Intermédiaires de Résultats	Réalisation Au 31 mai 2010	Objectif à mi- parcours		Objectif en fin de projet	
		Prévus	Taux Réalisation	Prévus	Taux Réalisation
Nombre de bénéficiaires directs du projet	350.000	350.000	100%	350.000	100%
Proportion des communautés bénéficiaires percevant une amélioration dans l'accès aux services sociaux de base	93%	80%	-	80%	-
Pourcentage des 1041 villages ayant un accès adéquat aux services sociaux de base	63%	50%	-	80%	-
Pourcentage d'organisations socioprofessionnelles bénéficiaires d'un investissement dont le comité de gestion fonctionne correctement et tire profit de l'activité productive	55%	50%	-	75%	-
Nombre d'investissements socio-collectifs réalisés et gérés correctement par les communes et communautés bénéficiaires	432	310	139%	450	96%
Nombre d'investissements productifs réalisés et gérés correctement par les organisations socioprofessionnelles	621	633	98%	900	69%
Nombre de prestataires privés de services et de formation ayant bénéficié de renforcement des capacités et d'appui-conseil du projet	169	60	282%	60	282%
Nombre de réunions du comité de pilotage	8	7	114%	12	67%

1.4- CONCLUSIONS GLOBALES ET PRINCIPALES RECOMMANDATIONS :

De manière globale et au vu des résultats tant quantitatifs que qualitatifs obtenus jusqu'à présent, la revue à mi-parcours confirme :

- la pertinence de l'objectif de développement du projet visant à « améliorer les conditions de vie des communautés rurales ciblées en termes (i) d'accès aux services sociaux de base et (ii) d'accroissement des revenus, tout en promouvant une amélioration des pratiques de gestion des ressources naturelles »¹.
- le cadre institutionnel du projet et les modalités de mise en œuvre s'appuyant sur :
 - une approche communautaire à la base et sur un suivi-accompagnement rapproché des porteurs de projets (communautés villageoises et organisations à la base) par un réseau d'opérateurs et d'animateurs communautaires.
 - l'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les communes et les organisations communautaires et socioprofessionnelles.

¹ Si l'objectif de développement reste pertinent, les indicateurs d'impact en revanche ne mesurent pas directement l'accroissement des revenus et l'amélioration de la gestion ressources naturelles. Les indicateurs proposés devront par conséquent être affinés lors de l'évaluation prochaine du financement additionnel.

- La pertinence de séparer clairement investissements sociaux et investissements productifs et de bien distinguer les responsabilités respectives entre porteurs de projets socio-collectifs (communes rurales) et porteurs de projets productifs (organisations socioprofessionnelles).
- La promotion de l'approche « coopérative de services » pour résoudre collectivement des besoins productifs individuels (par opposition au mode de fonctionnement souvent observé en coopérative de production dont les résultats ne sont jamais probants).
- La bonne coordination avec d'autres projets et programmes similaires, grâce notamment à une participation active aux conseils d'administration de l'ANICT et au Panel annuel Gouvernement – Bailleurs de fonds sur la décentralisation et la réforme de l'État.

Les analyses détaillées des trois composantes opérationnelles (formation, investissements socio-collectifs et investissements productifs) sont présentées en annexe 2, complétée par une annexe technique spécifique aux productions animales. Les principales recommandations de la revue peuvent se résumer de la manière suivante :

- **Formation (composante A) :**

- ⇒ Pour assurer la continuité de la démarche de suivi-accompagnement des porteurs de projet socio-collectifs et productifs, il convient de procéder la reconduction des contrats des 4 ODC dans les meilleurs délais.
- ⇒ En matière d'IEC, il convient d'alléger les séances de sensibilisation, en se concentrant sur les thèmes de l'hygiène et l'assainissement, du genre et de l'éducation des jeunes filles, ainsi que sur les autres activités d'accompagnement des communautés pour la mise en œuvre des projets collectifs et productifs ;
- ⇒ En matière de formation, il convient de réduire (i) les sessions à vocation générale pour concentrer les efforts sur les formations techniques complémentaires, les visites d'échange et le conseil technique et de gestion aux organisations socioprofessionnelles pour assurer la viabilité technique et financière des projets d'investissements productifs (voir ci-dessous), et (ii) poursuivre les formations des élus et agents communaux en matière de passation de marché, en associant à leurs sessions de formation les agents de l'État les plus concernés ;
- ⇒ Développer / renforcer des formations à l'attention des différents intervenants sur le terrain en matière de gestion financière des projets productifs ;
- ⇒ Renforcer les sensibilisations en matière de gestion et de suivi des risques environnementaux.

- **Investissements collectifs via l'ANICT (composante B) :**

- ⇒ En lien avec les autres bailleurs ayant recours à l'ANICT, la mission recommande au MATCL et au Conseil d'Administration de l'ANICT de mettre en œuvre les recommandations du contrôle externe des investissements des collectivités. Ces recommandations simples sont de nature à assurer une meilleure exécution des projets socio-collectifs et au final garantir une meilleure qualité des infrastructures ;
- ⇒ En attendant la mise en œuvre des recommandations du contrôle externe, le PACR doit maintenir un appui rapproché aux communes dans la réalisation de la dernière tranche de projets socio-collectifs au travers de l'ANICT sur les droits de tirage 2010 ; un plan d'action a été défini à cet égard (section 3.2 relative à la passation de marchés).

- **Investissements productifs (composante C) :**

- ⇒ S'agissant des investissements productifs, le projet a relevé le défi de financer des projets pertinents, en introduisant en particulier des innovations technologiques et favorisant la diversification. L'accent doit maintenant être mis sur la viabilité technique et financière des projets en exécution. Certains choix techniques (élevage par exemple) et organisationnels (mode d'exploitation) doivent être affinés avec les organisations socioprofessionnelles afin de garantir la pérennité des activités et la durabilité des investissements.
- ⇒ L'appui en gestion aux organisations socioprofessionnelles doit être accentué pour assurer la pérennisation des fonds de roulement mis en place, ainsi que la viabilité des résultats financiers obtenus. Ceci passe par un renforcement des compétences des conseillers en gestion et des formations approfondies sur les fonds de roulement et la gestion financière.

3- GESTION FINANCIERE, PASSATION DE MARCHES ET SUIVI-EVALUATION

3.1- Gestion financière :

Dans le cadre de la présente évaluation à mi-parcours, une revue de la gestion financière Bureau Central de gestion du Projet a été effectuée avec pour objectif d'apprécier l'organisation de la gestion financière et de s'assurer de l'adéquation du système de contrôle interne en place. La mission a également procédé à la vérification de la correcte justification des dépenses et au suivi des principales recommandations formulées par la précédente supervision.

La présente revue a été maquée par (i) la décision de l'ANICT de rembourser sur le compte de crédit, les dépenses inéligibles de FCFA 69 692 819 relatives aux passations des marchés des collectivités territoriales identifiées au cours de l'audit technique, (ii) le recrutement par l'ANICT de neuf (9) contrôleurs techniques (Ingénieur Génie Civil) pour ses neuf antennes régionales en vue du renforcement du contrôle financier et technique de l'utilisation des fonds qu'elle met à la disposition des collectivités.

Le taux de décaissement de 66 % est relativement satisfaisant. Des réflexions sont menées par le projet en vue de l'amélioration des décaissements sur la composante C du projet qui tiennent principalement en la dispense d'étude de faisabilité pour tous les projets utilisant des normes techniques standards et le lancement du processus de recrutement des intervenants en parallèle avec l'étude de faisabilité le cas échéant (Cf. annexe technique 2).

Au vu des améliorations apportées jusqu'à présent par l'équipe du PACR et du remboursement par l'ANICT des dépenses inéligibles, l'appréciation de la performance du projet en matière de gestion financière est portée de modérément satisfaisant à satisfaisant.

Des améliorations restent néanmoins attendues suivant les recommandations suivantes : (i) la transmission de DRF de régularisation en vue de la correction des erreurs d'imputations ; (ii) la finalisation de la demande de réallocation des fonds pour éviter des dépassements de catégories (à conduire dans le cadre de la prochaine évaluation du financement additionnel) ; (iii) l'amélioration de la qualité des rapports de suivi financier ; et (iv) le remboursement effectif des dépenses inéligibles des collectivités.

Plan d'Actions en Gestion Financière

Constat	Actions agréées	Responsable	Échéance
1. Correction des erreurs d'imputation	Obtenir des services décaissement de la Banque la correction des erreurs d'imputation sur les catégories 1 et 3	DAF	15/07/2010
2. Nécessité de réallocation des fonds	Poursuivre le processus de demande de réallocation des fonds et transmettre la demande à la Banque	Coordination	15/07/2010
3. Incohérence entre le Fichier des Immobilisations et le fichier comptable	Procéder à la réconciliation du fichier des immobilisations avec le fichier comptable	Chef comptable	15/07/2010
4. Qualité du Rapport de suivi financier	Corriger les insuffisances relevées dans le RSF du premier trimestre 2010 dans les prochains rapports de suivi financier	DAF	15/07/2010

3.2- Passation de marchés :

Revue du plan de passation de marchés : Le BCG-PACR a soumis à la Banque le 20 mai 2010, un plan de passation des marchés pour la période 2010-2011. L'examen de ce PPM a fait l'objet de commentaires qui ont été adressés au BCG-PACR le 14 juin 2010. Au préalable une séance de travail a été tenue le 28 mai 2010 avec le BCG-PACR dans l'objectif que lesdits commentaires soient pris en charge de la meilleure façon et de manière diligente.

⇒ En conséquence de ce qui précède la mission recommande la reprise du plan de passation des marchés et sa retransmission à la non objection de la Banque au plus tard le 9 juillet 2010. Le plan une fois approuvé fera l'objet de publication par la Banque dans ImageBank.

Revue des documents soumis à la mission : Au passage de la mission, aucun dossier n'était en instance de traitement au niveau de la Banque.

Revue du système de passation de marchés : La mission se réjouit du maintien de la bonne tenue du classement des marchés observée lors de la dernière mission de supervision de janvier 2009 a été maintenue. En revanche, cette revue a constaté que la gestion financière reste toujours impliquée dans la passation des marchés des fournitures et des équipements par l'intermédiaire de l'Assistante administrative qui relève de la Direction Administrative et Financière (DAF). L'implication de la DAF continue de constituer une source de conflit d'intérêt potentiel. La mission recommande que les demandes de cotation utilisent des procédures acceptables par la Banque et que la gestion financière ne soit pas impliquée dans la passation des marchés. Pour ce faire le manuel des procédures doit être mis à jour pour mettre en évidence les modalités de séparation des fonctions de passation de marchés et de gestion financière et pour définir des procédures de contrôle interne claires.

Revue a posteriori de la Banque : La mission a effectué la revue d'un échantillon de commandes passées par le BCG sans avis préalable de l'IDA sur la période de janvier à mai 2010. Cette revue fait suite à une autre réalisée par l'IDA en fin 2009 dont le rapport est parvenu au projet le 18 mai 2010. Ces 2 revues ont constaté que le projet procède pour les achats de fournitures, à la consultation de fournisseurs inscrits sur un registre établi sur la base des résultats d'un appel à la concurrence publié dans 4 journaux de la place. Cette méthode a cependant conduit à la consultation systématique de certains fournisseurs et à l'achat répétitif de certaines fournitures qui peuvent être acquises par marché de clientèle. La mission recommande la mise en œuvre du plan d'action de la revue de la passation des marchés a posteriori 2010, en achetant ces fournitures dans le cadre d'un marché de clientèle. Par ailleurs,

une revue indépendante de la passation des marchés sera menée par un consultant recrutée par la Banque Mondiale sur l'ensemble des composantes du projet d'ici fin 2010.

Marchés au niveau des communes et des organisations socioprofessionnelles : Pour des raisons de temps et d'accès aux documents au niveau local et communal, la mission n'a pas été en mesure de faire une revue détaillée des marchés passés directement par les bénéficiaires dans des communes (Composante B) et des organisations socioprofessionnelles (Composante C). Les audits soulignent certaines améliorations dans les pratiques au niveau communal, avec des résultats dans les communes légèrement meilleurs que dans l'ensemble des communes auditées par le Contrôle externe des marchés des Collectivités Territoriales. Sans avoir relevé de cas de malversations ou de dépenses inéligibles, les audits soulignent que les difficultés et l'absence de respect complet des procédures persistent. Des répercussions sont observées sur la qualité des infrastructures financées par la Composante B.

En conséquence, la mission souscrit pleinement aux recommandations formulées par le contrôle externe² des investissements des collectivités territoriales et soutient le MATCL³ dans la préparation d'un plan d'action pour leur mise en œuvre. Ce plan d'action constituera une base commune à l'ensemble des bailleurs intervenant via l'ANICT. Les recommandations du contrôle externe sont résumées en annexe 2 du présent aide-mémoire.

La validation du plan d'action pour l'opérationnalisation de ces recommandations ne pourra certainement pas intervenir au cours de la mise en place des droits de tirage 2010. Il convient par conséquent pour le PACR de poursuivre les efforts d'amélioration au niveau de ses communes d'intervention.

La mission recommande par conséquent de :

- ⇒ **poursuivre les efforts de professionnalisation des acteurs** dans le domaine de la passation de marchés, en poursuivant et en amplifiant le programme de formation des élus et agents communaux ;
- ⇒ étudier la possibilité et la **faisabilité de recruter un (ou des) bureau(x) indépendant(s) d'assistance en passation de marchés** qui aurait la responsabilité de l'accompagnement des communes dans tout le processus de passation de marchés ; cette expérience pourrait être initiée à titre pilote sur un ou deux cercles. Ce bureau pourrait être recruté par le BCGP et financé sur les droits de tirage d'appui technique du PACR.

Plan d'action : Le plan d'action suivant a par conséquent été retenu :

Action	Responsabilités	Échéances
⇒ Maintien d'un appui rapproché aux communes pour l'exécution de la dernière tranche de projets socio-collectifs sur les droits de tirage 2010	BCGP avec ODC	Immédiat
⇒ Implication des services techniques déconcentrés de l'État dans le contrôle qualité avec protocole d'assistance aux communes	Antennes régionales PACR et ODC	Immédiat
⇒ Mobilisation des ingénieurs recrutés récemment dans les antennes ANICT	Antennes PACR et ODC	Immédiat
⇒ Sensibilisation des élus et des agents communaux sur les procédures et renouveler les formations	BCGP / ANICT	Sept./Oct. 2010

² Assistance Technique relative au Contrôle Externe des Investissements des Collectivités Territoriales – Premier rapport annuel au 26 février 2010 – SOCOTEC International – Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale, Ministère de l'Administration Territoriales et des Collectivités territoriales.

³ Ministère de l'Administration Territoriales et des Collectivités Locales

⇒ Formation des comités de gestion des investissements	BCGP et prestataires sélectionnés	Sept./Oct. 2010
⇒ Recours à un bureau d'étude d'assistance en passation de marchés auprès des communes (pilote dans deux régions sur appel d'offre)	BCGP	Janvier 2011

Appréciation du risque global : Malgré les améliorations enregistrées sur l'ensemble du projet et au niveau du Bureau Central de Gestion du Projet en particulier, des risques importants persistent en matière de passation de marchés, notamment au niveau des communes. L'évaluation du risque en passation des marchés reste considérée comme substantiel.

3.3- Suivi-évaluation :

La mission a apprécié la qualité du dispositif de suivi-évaluation du projet. Il est parfaitement opérationnel avec une base de données informatisée aussi bien au niveau central, qu'au niveau de chaque antenne régionale. La remontée d'information du terrain vers le niveau central s'opère par voie électronique. Comme illustré dans l'annexe technique, le suivi-évaluation est en mesure de fournir une première analyse des informations et données disponibles sous forme de tableaux et de graphiques, ainsi que des typologies des projets socio-collectifs et productifs ou des analyses géographiques.

Bien que le système de suivi-évaluation parvienne à satisfaire aux besoins de pilotage du projet et d'information de ses partenaires, l'alimentation et l'exploitation de la base de données avec la montée en puissance du projet, deviennent de plus en plus fastidieuses. Les ADC continuent à collecter une masse importante de données dont la pertinence n'est plus toujours avérée par les évolutions actuelles du projet. La saisie des données est souvent longue et contraignante sans être suffisamment sélective sur les informations réellement valorisées.

Par ailleurs, la base de données informatisée s'est trouvée vite dépassée en raison du changement de codification de celle de l'ANICT et des besoins nouveaux en données relatifs à l'accès des organisations communautaires à d'autres ressources financières, l'évolution vers des groupements de service, l'introduction de technologies innovantes, la création d'emploi, la promotion de l'équité du genre.

⇒ La revue à mi-parcours a par conséquent recommandé au BCG-PACR de procéder dans les prochains mois à une **révision en profondeur du manuel de suivi-évaluation** pour tenir compte de l'évolution des nouvelles technologies de l'information et des besoins réels en données en fonction des enseignements tirés de l'évolution du projet ;

Les **indicateurs de performances** ont déjà fait l'objet de reformulation pour d'une part disposer de véritables indicateurs d'impact et pour, d'autre part, assurer une parfaite cohérence entre le document de projet et l'accord de financement. Toutefois, ces indicateurs restent nombreux et ne capturent pas entièrement les ambitions affichées dans l'objectif de développement du projet, s'agissant notamment de « l'accroissement des revenus » et de « l'amélioration de la gestion des ressources naturelles ».

⇒ La mission recommande par conséquent de poursuivre l'exercice d'affinement des indicateurs (simplification et reformulation) initié lors de la revue à mi-parcours pour permettre une **révision définitive du cadre de résultats**. L'évaluation prochaine du financement additionnel proposé au PACR permettra une validation officielle des indicateurs retenus dans l'accord de financement.

4- MESURES DE SAUVEGARDES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

La revue à mi-parcours a été l'occasion de faire le point sur la question de mesures de sauvegarde environnementale et sociale, sachant que le PACR est un projet de catégorie B pour lequel un cadre de gestion environnementale et un cadre de gestion des pestes et pesticides avaient été initialement préparés. Le projet est en conformité avec les politiques de sauvegarde de la Banque Mondiale : en dehors de l'OP 4.01 (évaluation environnementale,) aucune autre Politique Opérationnelle n'a été déclenchée par un microprojet socio-collectif ou productif. En conformité avec la législation nationale, tous les microprojets ont fait l'objet d'une sélection environnementale, suivie pour l'essentiel de Notices d'Impact Environnemental et Social, pertinentes dans l'identification des impacts et les mesures d'atténuation, bien que souvent insuffisante s'agissant du dispositif de suivi proposé. Les aspects environnementaux et sociaux sont bien pris en compte dans la préparation des études et des dossiers d'exécution des microprojets, ainsi que dans la conception de certains ouvrages. Aucun impact négatif significatif n'a été rencontré dans la réalisation et l'exploitation des investissements, même si quelques préoccupations mineures devraient être prises en compte. Si dans le cadre de l'IEC, le renforcement des capacités en gestion environnementale a été pris en compte mais cela doit être encore renforcé. De même, le Suivi environnemental de l'exploitation des microprojets a globalement fait défaut et doit également être renforcé.

Les recommandations suivantes ont été formulées (détail en annexe 5) :

- ⇒ **Vis-à-vis de la réglementation environnementale nationale** : il convient d'assurer la validation des fiches de sélection environnementale et des études d'impacts par la DNACPN⁴ ; d'élaborer des plans de suivi environnemental exhaustifs (indicateurs, périodicité et moyens de suivi, responsabilités institutionnelles et coûts) ;
- ⇒ **Pour la conception technique et exécution des microprojets** : Renforcer davantage l'intégration des recommandations des études d'impacts des microprojets dans la conception des ouvrages techniques ; Intégrer pleinement des prescriptions environnementales et sociales dans les dossiers d'exécution ; Mettre en exécution des programmes de reboisement prévus dans les microprojets ; Renforcer la protection des bénéficiaires (équipement de protection) ; Doter les associations bénéficiaires à risque « environnemental » de boîtes de pharmacie (artisans ferronniers par exemple) ; Solliciter l'appui des services de la DNACPN pour améliorer la conception des ouvrages d'assainissement (fosses, puisards, etc.) pour les activités de teintures ; Contrôler la qualité et le suivi sanitaire des produits alimentaires transformés ; Assurer le contrôle et le suivi de l'utilisation des pesticides pour le maraîchage.
- ⇒ **IEC- Renforcement des capacités en gestion environnementale et sociale** : Poursuivre les efforts d'IEC et de formation en direction des ADC, des superviseurs et des membres des associations ciblées, de manière à disposer d'une masse critique d'agents formés ou sensibilisés sur les questions environnementales et sociales ; Renforcer la sensibilisation contre l'utilisation des enfants dans le maraîchage.
- ⇒ **Suivi environnemental** : Accorder davantage d'importance au suivi strict de la mise en œuvre des mesures environnementales et sociales proposées dans les études d'impact (ADC et conseiller technique) ; Associer les services techniques de l'État (Protection des végétaux, Santé, Élevage, Environnement, Hydraulique, Eaux et Forêts, etc.) ; Confier la coordination du suivi environnemental et social aux DRACPN, en rapports avec les autres services techniques concernés (Protection des végétaux, Santé, Élevage, Hydraulique).

⁴ Direction Nationale de l'Assainissement, du Contrôle des Pollutions et Nuisances