

Projet: Appui au processus d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté dans des pays sélectionnés de l'Afrique subsaharienne
 Sujet: La mise en œuvre de la SRP en Guinée

Vers un système de suivi et d'évaluation de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (SRP) en Guinée

Rapport de Mission

par Dr Jim Bennett, expert GTZ

Conakry / Cologne, le 20 juin 2002

Sommaire

1	Contexte général	1
2	L'objectif de la mission	2
3	Le déroulement de la mission	3
4	Quelques définitions utiles : Suivi, évaluation et audit	4
5	Principaux Résultats	5
5.1	L'état d'avancement du processus SRP en Guinée	5
5.2	Les expériences pertinentes d'autres pays en Afrique	7
5.3	Le système suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SRP	7
5.4	Le système suivi-évaluation de la coopération guinéo-allemande	12
5.4.1	La Cellule des Systèmes d'Informations (CSI)	12
5.4.2	Le système suivi-évaluation des projets de la GTZ	13
5.5	L'apport potentiel du cadrage macro-économique	14
5.6	Programmation et calendrier des contributions allemandes	16
6	Récapitulation des principales recommandations	17

Annexes

1 Contexte général

Le Gouvernement de la République de Guinée a engagé un processus de formulation et de mise en œuvre d'une politique de développement durable orientée prioritairement vers la réduction de la pauvreté. Il s'agit d'un processus qui a permis dans sa première phase l'élaboration du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP). Avec l'élaboration et l'approbation du document intérimaire, la Guinée a atteint son point de décision en décembre 2000. Un an après, le DSRP final a été validé par les populations, adopté par le Gouvernement et présenté à l'Assemblée Nationale. Du point de vue du représentant de la Banque Mondiale, M. Elliot C. Harris, qui a récemment séjourné en Guinée, s'agirait-il même du « meilleur DSRP du monde » (voir ci-dessous).

La phase de mise en œuvre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (SRP) a effectivement démarré lors d'un atelier qui a eu lieu du 6 au 7 mai 2002. Selon le document final, la SRP aura comme objectif principal la réduction de l'incidence de la pauvreté monétaire de 40,3% à 30%, et plus particulièrement de 52,5% à 38% en milieu rural à l'horizon 2010. Le DSRP inspirera dorénavant aussi bien les actions du gouvernement en matière de politique de développement, que la coopération internationale avec les agences de développement, dont le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque Mondiale (BM) au premier plan. Le DSRP ouvre également à la Guinée l'accès aux ressources de l'initiative d'appui aux pays pauvres très endettés (PPTTE) conçue en 1999 à Cologne. Un élément clef du processus de

la SRP est la mise en œuvre d'une stratégie efficace de participation de la société civile, notamment des couches les plus pauvres de la population.

La situation de la pauvreté en Guinée a été bien analysée dans le DSRP final, mais les modalités de la mise en œuvre de la stratégie sur le plan technique, financier et institutionnel ainsi que de son suivi et évaluation intérimaire restent peu précises. Par ailleurs, les bailleurs de fonds en Guinée participant au processus SRP ne se sont pas encore clairement prononcés sur les modalités de l'intégration de leurs projets et programmes dans ce processus. Au début de la phase de mise en œuvre de la SRP, les partenaires internationaux de la Guinée sont toujours à la recherche d'orientation, de concertation et de coordination dans la poursuite de leurs efforts d'appui à la SRP.

2 L'objectif de la mission

C'était dans ce contexte qu'un expert de la GTZ en matière de politique économique et sociale et gestion de la coopération internationale, Dr. Jim BENNETT, a été chargé d'effectuer une mission de courte durée durant la période du 26 mai au 14 juin 2002. L'objectif principal de cette mission était l'identification et l'appréciation de structures et d'instruments appropriés au système de suivi-évaluation de la SRP en Guinée. S'agissant d'une contribution du programme régional GTZ "Appui au processus d'élaboration et de mise en œuvre de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (SRP) dans des pays sélectionnés de l'Afrique subsaharienne" (No. 1995.3552.7), la mission de l'expert GTZ a reçu un appui technique et logistique important du projet bilatéral guinéo-allemand "Conseiller au Secrétariat d'Etat au Plan auprès du Ministère de l'Economie et des Finances" (No. 2000.2129.5), grâce plus particulièrement aux interventions du Conseiller Technique Principal (CTP) intérimaire, Dr Wolfgang Schork.

L'expert GTZ a été chargé plus particulièrement des tâches suivantes (voir Termes de Référence en **Annexe 1**):

- de faire un bref aperçu de l'état d'avancement du processus SRP en Guinée, surtout pour ce qui est des fonctions et capacités des structures institutionnelles impliquées;
- d'analyser et d'évaluer les expériences internationales en matière de suivi et évaluation des programmes de réduction de la pauvreté sous l'aspect de leur valorisation dans le contexte guinéen;
- de revoir avec les autorités guinéennes et les autres partenaires le système général de suivi et d'évaluation (y compris les bases de données, les instruments d'analyse et le système de communication des résultats) de la mise en œuvre de la SRP et de fournir des commentaires et suggestions pour assurer son efficacité et efficacité;
- d'examiner, sur cette base, les instruments de suivi et évaluation actuellement appliqués aux programmes et projets de coopération technique guinéo-allemande, surtout dans les domaines de la santé, de l'éducation de base, de l'artisanat et de la formation professionnelle, et d'évaluer leur adéquation relative aux priorités, objectifs et besoins de la SRP guinéenne ;
- d'examiner l'état d'avancement des travaux de modélisation macro-économique actuellement appuyés par la coopération technique allemande et de préciser la contribution potentielle de ceux-ci à la mise en œuvre de la SRP guinéenne, surtout pour ce qui est de l'élaboration d'une politique de croissance économique favorable aux besoins des couches sociales les plus démunies ;

- d'examiner et de préciser davantage le contenu du calendrier des contributions allemandes à la mise en œuvre de la SRP guinéenne et la programmation des activités prévues y afférentes;
- de dégager des propositions pour renforcer les contributions des programmes et projets de coopération technique guinéenne-allemande à la réalisation des objectifs de la SRP guinéenne.

3 Le déroulement de la mission

La mission de l'expert GTZ a été préparée sous la supervision du coordonnateur du programme régional, Dr Jörg Goldberg (au siège de la GTZ à Eschborn, Allemagne) et avec l'appui du CTP intérimaire dudit projet bilatéral, Dr Wolfgang Schork (à Conakry).

L'expert GTZ Dr Bennett a séjourné à Conakry du 26 mai au 14 juin 2002. Lors de son séjour, il a travaillé en étroite collaboration avec les autorités compétentes du Ministère de l'Économie et des Finances (MEF), celles de la Direction Nationale de la Statistique (DNS) du Secrétariat d'État au Plan (SEP), du Secrétariat d'État à la Coopération (SEC), ainsi qu'avec la Direction du Bureau de la GTZ en Guinée. Il a aussi pris contact avec plusieurs organisations et structures impliquées dans le processus SRP guinéen, aussi bien l'administration que la société civile, le secteur privé et les bailleurs de fonds (voir liste des principales personnes rencontrées en **Annexe 2**).

Au cours de la semaine du 2 au 7 juin, l'expert GTZ a séjourné à Labé afin de s'informer sur les projets de la coopération guinéo-allemande qui se concentrent sur cette région. Le séjour à Labé a été appuyé par M. Bouliwel SOW, chargé d'études auprès du Secrétariat d'État à la Coopération (SEC), responsable du volet Coopération guinéo-allemande. Lors des visites auprès des projets, M. Sow a sensiblement contribué, grâce à une longue expérience pratique en matière de coopération guinéo-allemande, aussi bien au contenu qu'à la qualité des réunions tenues.

Dans le cadre de sa mission, l'expert GTZ a organisé une réunion de concertation franco-allemande portant sur le système suivi-évaluation de la SRP en Guinée. Cette réunion, qui a eu lieu le 11 juin 2002 dans la salle de réunion de l'Agence Française de Développement (AFD) à Conakry, a regroupé une dizaine de conseillers techniques impliqués dans le processus de la SRP (voir liste des participants en **Annexe 3**). La réunion a été animée par une présentation type PowerPoint préparée par l'expert GTZ. Après cette présentation, les participants ont surtout insisté sur les questions liées à l'utilisation des fonds PPTTE et aux structures du suivi-évaluation de la SRP.

À la fin de sa mission sur place, l'expert GTZ a informé le Secrétaire Général du Ministère de l'Économie et des Finances (MEF), M. El Hadj SOW (Président du Comité SRP), et le Secrétaire d'État au Plan auprès du MEF, M. El Hadj Oumar KOUYATÉ, sur les principaux résultats de sa mission. Tandis que M. SOW a souligné l'importance des indicateurs du point d'achèvement (voir l'annexe 1.3 du DSRP) et de l'élaboration de SRP régionales (c.-à-d. dans les régions naturelles du pays), le SEP a mis l'accent sur la nécessité d'une stratégie à long terme, qui comprend non seulement les objectifs de la SRP, mais aussi ceux d'autres domaines clés de la politique (p.e. la préservation des ressources forestières, la promotion de la recherche et du développement de nouvelles technologies etc.) comme cadre plus large d'une politique économique et sociale de développement durable.

D'ailleurs, une première esquisse du rapport de mission présent a été soumise au responsable de la coopération avec l'Allemagne à la Direction Nationale de la Coopération (DNC) auprès du Secrétariat d'État à la Coopération (SEC), M. Bouliwel SOW, pour revue et commentaires.

Que tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de cette mission trouvent ici leurs remerciements sincères !

4 Quelques définitions utiles : Suivi, évaluation et audit

Le **suivi** (en anglais : *monitoring*) et l'**évaluation** partagent la même terminologie, mais il y a des différences importantes entre les deux. Se référant aux applications de ces termes aux programmes (p.e. la mise en œuvre de la SRP, dans son ensemble) et projets (p.e. la réalisation des objectifs sectoriels ou sous-sectoriels de la SRP), l'on peut distinguer entre suivi et évaluation de la manière suivante:

- Le **suivi** sert à l'identification des problèmes périodiques (quotidiens, mensuels, semestriels etc) rencontrés pendant la mise en œuvre des activités d'un programme ou projet. Il examine si les activités aboutissent aux résultats prévus. Si le programme / projet rencontre des difficultés dans la mise en œuvre des activités, cela affectera directement les résultats, et les objectifs spécifiques et généraux. Il est donc nécessaire de considérer la logique d'intervention dans son ensemble même si le suivi se centre plus particulièrement sur le niveau des activités réalisées. Les responsables du suivi essaieront également de voir si le programme / projet est viable (c.-à-d., si ses impacts sont durables), puisque la viabilité doit être envisagée tout au long de la vie d'un programme / projet et pas seulement vers sa fin.
- L'**évaluation** se concentre sur la réalisation des objectifs et les impacts attendus ou non inattendus du programme / projet. Il s'agit d'une analyse approfondie des facteurs clés pertinents au programme / projet et des relations entre ceux-ci. Souvent, ces aspects figurent aussi parmi les objets du suivi, mais de manière plutôt descriptive. Elle est effectuée à un moment particulier, généralement à la fin du programme ou projet ou à mi-parcours, tandis que le suivi est un processus continu qui doit être effectué à intervalles réguliers pendant toute la durée du programme / projet. La fréquence du suivi peut varier d'un programme / projet à l'autre mais l'objectif spécifique est de faire au moins un rapport par an. L'exercice de suivi doit être effectué rapidement tandis qu'une évaluation à mi-parcours peut nécessiter plusieurs mois pour être coordonnée et mise en œuvre.

Le suivi génère souvent des données qui peuvent être utilisées pour les évaluations. La logique d'intervention et le calendrier d'exécution constituent les principaux repères de référence. Au cours de l'exercice de suivi, il peut arriver que ces repères soient modifiés ou améliorés. Les responsables du suivi devront, en particulier, revoir l'utilisation et la validité des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) et les sources de vérification (SdV) en compagnie des gestionnaires des programmes / projets, et pourront, le cas échéant, inciter les responsables de la gestion du programme / projet à réviser leur logique d'intervention. Le processus de suivi peut conduire à la prise de conscience de la nécessité d'effectuer une évaluation approfondie si le programme / projet est en train de dévier sérieusement de son objectif spécifique.

À la suite d'une évaluation à mi-parcours, le programme / projet peut être restructuré conformément aux recommandations. Le responsable du suivi est bien placé pour étudier la mise en œuvre des modifications recommandées au programme / projet.

Le suivi peut être utilisé pour examiner comment ces changements ont été mis en œuvre. Le suivi peut être ainsi utilisé pour soutenir les évaluations à mi-parcours et pour assurer que les recommandations seraient correctement mises en œuvre.

Le suivi n'est pas un **audit** bien que des informations financières soient exigées. L'audit s'intéresse au respect, lors de la mise en œuvre des ressources, de critères de comptabilité

ou de critères juridiques établis, tandis que le suivi de la gestion enregistre régulièrement et avec précision la progression du programme / projet.

En résumé, on peut constater que le suivi s'occupe prioritairement de la transformation continue d'activités et ressources disponibles en résultats attendus et objectifs spécifiques et globaux, tandis que l'évaluation examine avec priorité et de manière profonde la logique d'intervention du programme ou projet. L'audit, quant à lui, se limite au contrôle du respect des standards comptables et juridiques.

5 Principaux Résultats

5.1 L'état d'avancement du processus SRP en Guinée

Depuis la dernière mission de l'expert GTZ, qui a eu lieu en février 2002 (voir Aide-Mémoire, mars 2002) la SRP guinéenne a fait du progrès principalement dans les domaines suivants :

Démarrage de la phase de mise en œuvre de la SRP

Selon le compte-rendu de l'atelier du 6 au 7 mai 2002, l'accent a été mis sur les aspects suivants:

- le rôle de la bonne gouvernance et du fonctionnement efficace de la justice pour favoriser la promotion du secteur privé,
- la nécessité de poursuivre le processus de déconcentration et de décentralisation, et
- l'idée de la responsabilité de chaque citoyen relative à la situation économique et sociale.

Surtout les contributions des bailleurs de fonds à l'atelier du 6 au 7 mai 2002 étaient bien couvertes dans la presse, par exemple par les informations suivantes :

- « *Les 6 et 7 mai, s'est tenu au Palais du Peuple, un atelier national sur la mise en œuvre du Document Stratégique (sic) de Réduction de la Pauvreté en Guinée. Un séminaire, qui a regroupé plus d'une centaine de participants, ... M. Elliot Harris, chargé de mission du FMI à Conakry, a souligné que la Guinée doit faire des choix prioritaires en identifiant les mesures qui auront plus d'impact sur les populations. ... Le délégué de l'Union européenne a, pour sa part, exprimé des inquiétudes sur le processus de décentralisation. ... M. Latif Haidara, du projet 4AtA, de la GTZ, basé à Labé, a présenté un exposé portant sur l'apport de l'artisanat dans la lutte contre la pauvreté. Pour terminer, il a estimé que la mise en œuvre de la Stratégie devrait se baser sur l'auto-organisation et la capacité d'auto-promotion des artisans.* » (La Lance, 8 mai 2002).
- Ainsi, quelques jours plus tard, Elliot C. Harris, chef de la mission, a été cité dans le journal Horoya (14 mai 2002, page 1): « *Je considère le DSRP comme le meilleur du monde* »

Les recommandations issues de l'atelier du 6 au 7 mai 2002 ont visé les thèmes suivants :

- Le financement de la SRP : augmentation de la pression fiscale dans le secteur informel; séparation des fonctions; établissement de l'assiette fiscale / perception des recettes fiscales ; décentralisation des marchés publics ; et implication renforcée de la société civile dans le financement, la gestion et le suivi de la SRP.
- Les structures du *processus itératif* de la SRP: comités communaux / communautaires, préfectoraux, régionaux et national, assemblée générale délibérante, cellule de commu-

nication, formalisation de la concertation Gouvernement – Partenaires au développement.

- Le système suivi-évaluation (voir ci-dessous).

Elaboration des termes de référence du « Groupe Thématique Suivi-évaluation »

Les principales recommandations de l'atelier susmentionné relatives au système de suivi-évaluation ont été les suivantes:

- L'établissement d'indicateurs à deux niveaux:
 - de 1er rang: conformément aux objectifs globaux et axes stratégiques de la SRP
 - de 2e rang: pour les politiques sectorielles et régionales
- Choix d'indicateurs selon:
 - les priorités définies dans le DSRP et
 - les priorités internationales exprimées par les indicateurs de millénium (Objectifs de Développement pour le Millénaire, ODM)

Rappelons que les principaux instruments de suivi de la mise en œuvre de la SRP seront les suivants:

- Rapports réguliers sur décaissements PPTTE, dépenses publiques aux secteurs prioritaires, FinEx (partenaires),
- Suivi des réalisations physiques (selon des critères de performance à établir),
- Enquêtes régulières auprès des ménages sur la pauvreté monétaire et en services sociaux (EIBC II),
- Enquêtes qualitatives sur les perceptions des groupes-cible.

Dans une première proposition de termes de référence du groupe thématique suivi-évaluation, il a été recommandé d'appliquer dans tous les secteurs et régions prioritaires des indicateurs de plusieurs types, notamment:

- Indicateurs d'intrants (ressources engagées servant à financer des activités de mise en œuvre de la SRP),
- Indicateurs de résultats (annuels),
- Indicateurs d'impact (à moyen et long termes y compris le degré de satisfaction des utilisateurs relatif aux services fournis),
- Indicateurs de processus (progrès).

D'ailleurs, dans le projet de termes de référence, plusieurs principes de base du système de suivi-évaluation ont été proposés:

- Participation permanente des populations au suivi-évaluation de la SRP,
- Constitution d'un système d'informations statistiques pour la réduction de la pauvreté (SISRP),
- Etablissement d'un programme minimum d'information statistique sur une période de 5 ans,
- Mise en place des organes (comités) de suivi-évaluation requis.

Notons que les éléments susmentionnés portent prioritairement sur les statistiques et indicateurs quantitatifs, mais ne se réfèrent pas directement aux modalités et instruments des évaluations, qui exigeront des informations plutôt qualitatives et conceptuelles.

Lors du mois de juin 2002, un expert à court terme financé par le PNUD sera engagé, sous la supervision de la DNS, afin (i) de passer en revue l'ensemble du système d'informations statistiques tel qu'il existe actuellement et d'en identifier les performances et contraintes ; (ii) d'élaborer un programme minimum de travaux statistiques destinés au suivi et à l'évaluation des politiques et programmes de réduction de la pauvreté ; et (iii) de proposer une liste restreinte d'indicateurs pour le suivi et l'évaluation des politiques et programmes de réduction de la pauvreté. Durant la mission de l'expert GTZ, plusieurs rencontres avec le PNUD ont eu lieu, afin d'assurer un bon échange d'informations et la coordination de leurs activités.

En résumé, l'on peut constater que la préparation du système de suivi-évaluation est en train de faire du progrès, mais que certains aspects clés restent toujours à clarifier, notamment l'identification des projets et programmes qui seront l'objet de suivi, ainsi que les objectifs et instruments du volet "évaluation" à établir.

5.2 Les expériences pertinentes d'autres pays en Afrique

Pour les besoins de la préparation de la mission, plusieurs expériences internationales en matière de suivi et évaluation des programmes de réduction de la pauvreté ont été étudiées, surtout pour ce qui est de leur valorisation potentielle dans le contexte guinéen. Plus particulièrement, les expériences de cinq pays africains (Burkina Faso, Mauritanie, Tanzanie, Uganda et Cameroun) ont été examinées (voir références en **Annexe 9**). A partir de cette évaluation, l'on peut tirer les conclusions suivantes:

- Il est recommandé de se limiter à un nombre restreint d'indicateurs clés, au lieu d'employer un grand nombre d'indicateurs, qui sont souvent difficiles à spécifier et actualiser, et/ou sans utilité directe pour le suivi et l'évaluation générale de la politique de réduction de la pauvreté.
- L'appropriation du système suivi-évaluation par les principaux concernés locaux, y compris la participation des représentants des groupes-cible, devrait être assurée.
- Les contributions des divers acteurs à la mise en œuvre d'une politique de réduction de la pauvreté peuvent être mesurées à l'aide d'indicateurs de performance. Ceci vaut non seulement pour la performance du gouvernement, mais aussi pour celle des bailleurs de fonds et d'autres institutions impliquées.

5.3 Le système suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SRP

Dans une première étape, les tableaux à l'intérieur du DSRP ont été examinés et adaptés afin de les rendre plus lisibles et plus faciles à appliquer dans le cadre du suivi-évaluation (voir **Annexe 4**). Notons, que les indicateurs du DSRP sont très nombreux (174 au total), mais que la plupart des indicateurs (94%) ne sont pas encore bien spécifiés (voir Tableau 1, ci-dessous).

En suivant les priorités établies à l'intérieur de l'Annexe 1.1 du DSRP, il est recommandé de réduire le nombre d'indicateurs à 20 environ (indicateurs clés) pour chaque grand axe, et d'assurer une bonne spécification de tous les indicateurs. Si la spécification quantitative des

situations de bases et des objectifs s'avère trop difficile, il faut plutôt chercher des alternatives p.e. des indicateurs « proxy »¹.

Tableau 1 Les indicateurs du DSRP (Annexe 1.1), selon les grands axes

Grand Axe	Nombre d'indicateurs	dont bien spécifiés *	en % du total
Croissance économique	83	7	8,4
Secteurs sociaux	77	4	5,2
Bonne gouvernance	14	0	0,0
Total	174	11	6,3

* c'est-à-dire, avec valeurs quantitatives et dates (années) aussi bien pour les situations de base que pour les objectifs

Entre autres, les données utilisées pour l'élaboration de la carte de pauvreté (**DSRP, carte 3**) ont été revisitées et puis dépouillées de façon préliminaire afin de tester la possibilité de leur intégration dans le système général de tableaux de bord (**Annexe 4, Tableau 2**). Malheureusement, une partie des données de base n'est pas disponible (à savoir, celles sur les investissements des CRD) pour compléter le test. Néanmoins, il paraît que ces données sont les seules du DSRP qui peuvent servir d'orientation pour le suivi des impacts de la SRP au niveau des régions du pays. Donc, il est recommandé que cette possibilité sera davantage étudiée.

Pour ce qui est du suivi des financements sur PPTTE, les informations actuellement disponibles ne sont que partiellement exploitables. Les principales sources d'information sont le DSRP (page 55 etc) et le rapport mensuel de la Direction Nationale du Budget (mai 2002). Les **Tableaux 2 et 3** représentent la synthèse préliminaire de ces deux sources de données.

Tableau 2 Evolution des ressources PPTTE (mobilisations) en Guinée, 2001-2002 (en 000 FG)

Mobilisations	Total prévu 2001	Total réalisé, fin 2001	%	Total janv. - mai 2002	Total fin 5/02
IDA	19203500	14990146	78,1	9043801	24033946
FAD	3754815	1931330	51,4	1943372	3874702
BAD	15998735	15516696	97,0	6411546	21928242
FMI	7997800	6005803	75,1	0	6005803
Autres: FSN/OPEP/CDP	1432060	1612013	112,6	10263286	11875299
Total	48386910	40055988	82,8	27662005	67717992

Source : DSRP 1/2002, DNB/SA/SPPTTE du 31 mai 2002, propres calculs

¹ Par exemple, l'existence de certains appareils (téléviseur, radio, moto etc.) dans un ménage ou le type de toit, comme indicateurs « proxy » du niveau des revenus du ménage.

**Tableau 3 Evolution des ressources PPTE (exécutions) en Guinée, 2001-2002
(en 000 FG)**

Exécutions	Total prévu 2001	Total réalisé, fin 2001	%	Total janv. – mai 2002	Total fin 2002
Salaires	240000	3052810	1272,0	7650162	10702972
Fonctionnement	9500000	1395545	14,7	5827264	7222808
Subventions	3000000	984563	32,8	1800000	2784563
Investissements	34500000	174743	0,5	2752041	2926784
Autres *	1146910	0	0,0	0	0
Total	48386910	5607661	11,6	18029467	23637127
Taux d'exécution (%)	-	14,0	-	65,2	34,9

* Montant pour lequel le plan d'exécution du DSRP 1/2002 (page 55) n'indique aucune utilisation.

Source : DSRP 1/2002, DNB/SA/SPPTE du 31 mai 2002, propres calculs

Tableau 4 Plan d'exécution des dépenses PPTE en Guinée, 2001 (en 000 FG)

Ministère	Total prévu 2001	% du total	Total réalisé 2001	% du total prévu
Education (MEPU-EC)	12500000	25,8%	4503398	36,0%
Santé Publique	7000000	14,5%	984563	14,1%
Agriculture et Elevage	7000000	14,5%	0	0,0%
Pêche et Aquaculture	2000000	4,1%	0	0,0%
Transports et TP	2500000	5,2%	0	0,0%
Hydraulique/ Energie	15000000	31,0%	0	0,0%
Urbanisme et Habitat	1000000	2,1%	0	0,0%
Affaires Sociales	240000	0,5%	119700	49,9%
Justice	1000000	2,1%	0	0,0%
Autres (ajustements) *	146910	0,3%	0	0,0%
Total	48386910	100,0%	5607661	11,6%

* Montant pour lequel le plan d'exécution du DSRP 1/2002 (page 55) n'indique aucune utilisation.

Source : DSRP 1/2002, DNB (communication du 24 juin 2002) et propres calculs

Selon les chiffres actuellement disponibles (voir **Tableau 2 et 3**), seulement 34,9% des ressources mobilisées jusqu'à présent (fin mai 2002) sur financement PPTE ont déjà trouvé, en tant que dépenses, des utilisations dans le cadre de l'exécution de la SRP. Pour ce qui est des secteurs dans lesquels les dépenses sur PPTE ont déjà été employées, les taux de réalisation de l'année 2001 ont été très faibles (**Tableau 4**). Selon les informations issues du MEF, la faible exécution des dépenses a été essentiellement due aux facteurs suivants:

- Le passage tardif du dossier guinéen de la dette au Club de Paris (mai 2001) justifiant directement le retard dans la mobilisation des ressources d'une part et la mise à disposition des crédits en faveur des secteurs dépensiers (ministères prioritaires) ;
- L'impossibilité de certains travaux qui nécessitent une programmation et exécution saisonnière (p.e. travaux routiers, points d'eau) ;
- La mise sur pied (tardive) de structures transparentes de gestion des fonds PPTE.

Notons aussi que, dans l'Annexe 1.3 du DSRP, il y a bon nombre d'indicateurs à moyen terme (à savoir les Indicateurs d'Achèvement pour les années 2001-2003) qui devraient servir d'orientation à l'avenir pour le suivi des dépenses et des réalisations dans les secteurs dits prioritaires. Les indicateurs présentés dans cette annexe sont généralement bien spécifiés. Il s'agit ici d'indicateurs pour les secteurs prioritaires suivants :

- éducation de base,
- développement de la petite enfance,

- vaccination des enfants et des femmes en âge de procréer,
- hydraulique villageoise,
- désenclavement des zones rurales,
- renforcement de la justice, et
- assainissement.

D'ailleurs, dans l'annexe 2.4 du DSRP, le groupe thématique « communication / culture » présente une matrice de sa stratégie, y compris les indicateurs et buts à suivre, dont malheureusement les indicateurs ne sont pas encore spécifiés de manière quantitative.

Pour ce qui est de l'aspect « **évaluation** » de la mise en œuvre de la SRP, ni le DSRP ni les termes de référence du groupe thématique « suivi-évaluation » ne donnent des orientations précises, dans le sens de la définition présentée ci-dessus. Néanmoins, aux niveaux sectoriels et budgétaires, on trouve plusieurs références pertinentes dans le DSRP :

Au niveau sectoriel :

- Dans le cadre de la déconcentration et la décentralisation : Identification des faiblesses du système de gestion et *d'évaluation* des actions de développement (§89);
- Dans le secteur d'éducation : La mise en place d'un mécanisme *d'évaluation* des enseignants et chercheurs aux différents grades académiques et de valorisation des diplômes (§112);
- Dans le secteur de santé : La participation de la communauté à la conception, au financement, à l'exécution et à *l'évaluation* des actions de santé (§116) ;
- En matière d'environnement : *L'évaluation* en terme d'impact sur l'environnement de tous les grands projets nationaux, en particulier ceux dans le secteur minier (§174) ;
- Dans le domaine de l'aspect « genre » : *L'évaluation* de l'impact des actions à entreprendre dans ce domaine (§ 341).

Au niveau budgétaire :

- La mise en place d'un système de prestations de services publics fondé sur l'obtention de résultats, avec une *évaluation* ex-post en suivant des indicateurs de performance objectifs et mesurables (§75) ;
- Quant au cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) : l'adoption d'une approche pragmatique pour la préparation budgétaire et *l'évaluation* des stratégies pour la réalisation des objectifs convenus, avec définition des indicateurs et mécanismes d'évaluation des performances (§150) .

Il est recommandé que le groupe thématique « suivi-évaluation » assure le suivi et la coordination de ces efforts de manière plus ou moins légère et qu'il les harmonise selon les besoins du système généralisé d'évaluation de la mise en œuvre de la SRP (voir ci-dessous).

Pour ce qui est du système généralisé de la mise en œuvre de la SRP, il est recommandé de prévoir des **évaluations sectorielles mi-parcours** dans chacun des secteurs prioritaires. Ces évaluations sectorielles devront être exécutées par des experts et des évaluateurs externes et neutres, c.-à-d. par des personnes bien qualifiées qui ne sont ni fonctionnaires de l'Etat, ni agents principaux de la société civile, ni cadres des bailleurs de fonds. Surtout les chefs des équipes d'évaluation devraient assurer un niveau assez élevé de compétence et

d'objectivité. Les termes de référence devraient se baser d'une part sur un nombre restreint de procédures et d'indicateurs standardisés et transversaux établis au préalable par le groupe thématique « suivi-évaluation », surtout pour les besoins d'une analyse comparative et synthétique;² de l'autre part sur les recommandations des groupes et comités sectoriels concernés. Quant au calendrier des évaluations sectorielles, il paraît que *le premier trimestre de l'année 2003* sera la période la plus propice.

L'évaluation globale mi-parcours de la mise en œuvre de la SRP en Guinée devrait être exécutée après la présentation et la discussion initiale des résultats des évaluations sectorielles. Donc, le deuxième trimestre de l'année 2003 peut être prévu pour l'exécution de l'évaluation globale. Pour les besoins de celle-ci, il est recommandé d'appliquer les principes de base déjà proposés pour les besoins des évaluations sectorielles. Les résultats de l'évaluation globale, qui comprendront non seulement une synthèse des résultats des évaluations sectorielles, mais aussi un aperçu et une appréciation constructive, mais aussi critique, de la performance générale de la SRP, serviront d'orientation pour l'actualisation et, le cas échéant, l'ajustement de la SRP, de ses objectifs, et des moyens mis à sa disposition.

Quant à l'aspect « **audit** », le DSRP fait référence à deux activités spécifiques y afférentes :

- L'initiation d'audits fiscaux par des cabinets indépendants et l'Inspection Générale des Finances dans les entreprises du secteur privé (§150);
- L'audit stratégique des Ministères techniques en charge de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche ; celui-ci prendra en compte : (i) un repositionnement sur de nouvelles fonctions liées à la révision des circuits de décaissement et à la décentralisation, (ii) un management plus dynamique et responsabilisant des ressources humaines, (iii) une répartition des ressources humaines et financières (ratio fonctionnement/salaire, redéploiement dans les régions, renouvellement) compatible à un fonctionnement efficace (§244).

Jusqu'à présent, aucun audit de la mise en œuvre de la SRP n'est prévu, ni au niveau des ressources PPTÉ, ni au niveau du budget national, ni au niveau des bailleurs de fonds. Il paraît, cependant, que l'application de contrôles de type « audit » aux ressources employées pour la mise en œuvre de la SRP pourrait avoir certains avantages, surtout pour la promotion de la transparence des processus concernés. Un des grands axes de la SRP étant la bonne gouvernance, il est évident que les dirigeants de la SRP doivent, eux aussi, pratiquer la bonne gouvernance dans leurs champs d'intervention. Compte tenu de l'importance généralement accordée à la bonne utilisation des fonds PPTÉ, il est proposé ici de prévoir un premier audit des ressources PPTÉ nationales et internationales avant la fin de l'année 2002.

En résumé, on peut recommander que le groupe thématique « suivi-évaluation » – en suivant les priorités établies dans le DSRP - prenne d'abord charge de l'adaptation des indicateurs de **suivi** proposés dans le document. La liste finale des indicateurs à inclure dans un **tableau de bord consolidé** devrait se limiter à *60 au maximum*, à savoir 20 « indicateurs clés » au maximum à l'intérieur de chaque axe stratégique. Pour l'identification des « indicateurs clés » les plus aptes à soutenir une bonne gestion du processus SRP, il est recommandé de donner la priorité aux indicateurs que peuvent être appliqués aussi bien au niveau national qu'au niveau préfectoral, et qui peuvent être actualisés (ou au moins approximés) de manière régulière c.-à-d. tous les six mois au minimum, à publier avec un délai de trois mois au maximum après la période d'observation.

² Pour ce qui concerne la standardisation des indicateurs, il est recommandé de s'inspirer du système de monitoring global, qui est actuellement le système standard de suivi de l'Union Européenne.

Quant aux aspects « **évaluation** » et « **audit** », il est recommandé de fixer un calendrier et plans d'exécution pour (i) *d'évaluations sectorielles mi-parcours* dans chacun des secteurs prioritaires, (ii) une *évaluation globale mi-parcours* de la mise en œuvre de la SRP, à entreprendre après les évaluations sectorielles; et (iii) un premier *audit* de l'utilisation des ressources PPTTE avant la fin de l'année 2002.

Pour l'application du système suivi-évaluation à une revue régulière du progrès de la SRP, une structure organisationnelle à été discutée et ajustée à plusieurs reprises, dont la version retenue à la fin de la mission est présentée dans l'**Annexe 5**. Cependant, il faut souligner que jusqu'à présent seuls deux groupes thématiques sont opérationnels : communication / culture, et suivi-évaluation ; et que la performance des groupes thématiques dépendra non seulement de la bonne organisation de leurs activités, mais aussi de la participation active et effective des structures compétentes de l'administrative publique et de la société civile. Sans cette participation, les groupes thématiques ne peuvent pas contribuer de manière significative à la mise en œuvre de la SRP. Donc, il est proposé que le groupe thématique « suivi-évaluation » assiste à l'élaboration des termes de références généraux des autres groupes thématiques et qu'il établisse des « critères de performance du processus SRP » à appliquer au suivi des activités de tous les groupes thématiques, surtout pour les besoins d'une optimisation des contributions des divers groupes et sous-groupes impliqués. (Afin d'approuver leurs TdR et calendriers d'action, il est fortement recommandé que tous les groupes thématiques se réunissent dans les meilleurs délais.)

5.4 Le système suivi-évaluation de la coopération guinéo-allemande

5.4.1 La Cellule des Systèmes d'Informations (CSI)

Dans le souci de mobiliser les systèmes suivi-évaluation déjà établis pour les besoins du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre de la SRP, l'expert GTZ a examiné un système qui a été établi avec l'assistance technique de la GTZ auprès du Secrétariat d'Etat à la Coopération (SEC), chargé de la coordination de la coopération internationale bilatérale. Ledit système est actuellement géré au sein du SEC par une Cellule des Systèmes d'Informations (CSI), à l'aide d'une large banque de données qui regroupe toutes les informations sur les projets et programmes de coopération bilatérale, ainsi que celle d'une partie de la coopération multilatérale, notamment celle de l'Union européenne en Guinée. Les données de la CSI ont été dernièrement actualisées au début de l'année 2002.

En examinant ce système, l'expert GTZ a constaté que les données de la CSI – dans leur forme et structure actuelle – ne se prêtent pas bien à une exploitation dans le sens d'un suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SRP. Ce sont surtout les informations sur les contributions directes ou indirectes à la réduction de la pauvreté qui font défaut. D'ailleurs, les informations recherchées au niveau des décaissements ne sont que rarement incluses.

Afin de mieux cibler la coopération internationale vers les objectifs de la SRP, il est recommandé de renforcer le système de la CSI du SEC, surtout en ajoutant quelques éléments d'information sur les aspects suivants (voir Fiche de Projet, **Annexe 6**):

- Taux de décaissement (en %) approximatifs,
- Taux de réalisation des objectifs spécifiques (en %) approximatifs, et
- Catégorisation des interventions selon le type et le degré de contribution à la réduction de la pauvreté, à savoir:
 - **Contribution très forte** : Si les objectifs et impacts du projet servent *directement* à la satisfaction des besoins des groupes-cible qui sont *clairement en majorité* en dessous du seuil de la pauvreté,

- **Contribution forte** : Si les objectifs et impacts du projet servent plutôt *indirectement* à la satisfaction des besoins des groupes-cible qui sont *clairement en majorité* en dessous du seuil de la pauvreté,
- **Contribution moins forte** : Si les objectifs et impacts du projet servent *directement ou indirectement* à la satisfaction des besoins des groupes-cible qui ne sont *pas clairement en majorité* en dessous du seuil de la pauvreté,
- **Contribution neutre** : Si les objectifs et impacts du projet ne servent pas clairement à la réduction de la pauvreté.

Ces adaptations du système de la CSI déjà établi et suffisamment à jour peuvent servir d'orientation dans le choix et la priorisation des interventions proposées, et au suivi des impacts des interventions qui sont en cours.

Dans une première étape, il est recommandé de mener une enquête-pilote auprès d'une dizaine de projets, afin de tester le questionnaire ajusté et les notes explicatives, avant de lancer une enquête élargie auprès de toutes les organisations des bailleurs de fonds internationaux, bilatéraux et multilatéraux. L'enquête-pilote et l'enquête élargie devraient être exécutées sous l'autorité du SEC, et intégrées dans le système de la CSI déjà établi.

5.4.2 Le système suivi-évaluation des projets de la GTZ

Durant sa mission récente en Guinée, l'expert GTZ a pu examiner de près le degré de cohérence entre les objectifs de la SRP et ceux des projets et programmes de la coopération guinéenne-allemande. Dans ce cadre, il a visité les huit projets suivants, regroupés ici en trois volets, conformément aux trois grands axes de la SRP:

Volet « Promotion de la croissance économique » :

- Appui à l'auto-promotion de l'artisanat et aux technologies appropriées (4A TA) - GTZ
- Projet de Modernisation de l'Apprentissage en Guinée (Promodap) - GTZ

Volet « Renforcement des services sociaux de base »

- Renforcement de la formation des enseignants (PEBRAL) - GTZ
- Projet « Equité et Amélioration des Ecoles » (PEAE) – Banque Mondiale /GTZ-IS
- Projet ONFPP (Projet formation professionnelle) - GTZ
- Programme Santé / Lutte contre le SIDA - GTZ
- Projet Hydraulique villageoise, Labé - KfW

Volet « Promotion de la bonne gouvernance »

- Plate-forme pour l'auto-promotion et le développement organisationnel (PLADOR) - GTZ

En résumé, l'expert GTZ a pu constater que les priorités de la SRP sont déjà bien reflétées dans tous les projets et programmes de la coopération guinéenne-allemande qui ont été examinés dans le cadre de sa mission.

Les projets et programmes de la GTZ (et une part des projets KfW) appliquent l'approche du « cadre logique », qui consiste - en termes généraux - en la définition d'une logique d'intervention hiérarchique, avec distinction entre facteurs internes et externes, et la définition d'indicateurs objectivement vérifiables et de sources de vérification à chaque niveau de l'hierarchie. L'objectif spécifique du projet, qui se trouve au noyau de cette hiérarchie, devrait décrire de manière précise la situation améliorée (souvent formulée comme changement positif du comportement du groupe-cible) à atteindre jusqu'à la fin du projet. L'approche « cadre logique » est souvent complétée par l'approche « ZOPP », qui sert à la promotion de

la participation des concernés (« *stakeholders* ») dans la confection du « cadre logique » et le suivi de son application.³

Etant donné que l'élaboration d'indicateurs objectivement vérifiables et de leurs sources de vérification fait déjà partie du système GTZ de gestion des projets, on peut dire que les projets GTZ se prêtent généralement bien au suivi régulier et systématique des mesures qui s'intègrent dans la mise en œuvre de la SRP.

Les principales caractéristiques du système de suivi-évaluation pratiqué par la GTZ sont les suivantes :

- Suivi interne annuel des ressources, activités, résultats et objectifs,
- Suivi externe de la réalisation des objectifs, tous les 2-3 ans sur demande interne,
- Evaluations intérimaires peu fréquentes sur demande du ministère allemand (BMZ),
- Suivi financier interne régulier, mais rarement externe (audit de la Cour des comptes).

L'expert GTZ a ainsi examiné et évalué – sous titre d'exemple – le système actuellement appliqué dans le cadre de la coopération technique guinéo-allemande, plus particulièrement celle qui est appuyée par la GTZ. C'était dans cette optique qu'une première maquette d'évaluation a été établie (voir **Annexe 7**), puis appliquée à l'ensemble des projets et programmes de la GTZ visités en Guinée (voir **Annexe 8**). Cette première esquisse du système suivi-évaluation des projets de la GTZ a dégagé plusieurs observations générales, dont les plus pertinentes paraissent être les suivantes:

- L'implication d'experts externes, condition préalable d'un contrôle de progrès indépendant, se limite au suivi dans le cadre des revues de progrès (tous les 2-3 ans, sur demande du CTP) et aux évaluations plutôt irrégulières.
- Le degré de participation locale aux exercices de suivi-évaluation, condition préalable d'une appropriation des projets par les concernés locaux, est généralement faible,
- Dans la plupart des cas, la diffusion locale des résultats des exercices de suivi-évaluation, qui peut servir entre autres aux besoins des processus décisionnels locaux, n'est pas assurée. Généralement, les rapports d'évaluation sont rédigés en Allemand et le partenaire guinéen ne reçoit pas de copie.

D'une façon exemplaire, cette brève évaluation peut illustrer non seulement les possibilités, mais aussi les limites (au moins immédiates) d'une meilleure orientation des systèmes suivi-évaluation des bailleurs de fonds vers les besoins du système de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SRP.

5.5 L'apport potentiel du cadrage macro-économique

Dans le cadre du projet guinéo-allemand "Conseiller au Secrétariat d'Etat au Plan auprès du Ministère de l'Economie et des Finances", plusieurs missions de courte durée ont été effectuées lors des années 2001 et 2002 afin de perfectionner les instruments d'analyse et de prévision macro-économiques en Guinée. La mission la plus récente de cette série est celle du mois de mai 2002, qui a eu comme but principal l'aménagement du modèle de prévision MSEGUI, en vue de son adaptation aux besoins d'analyse et de prévision dans le cadre de l'élaboration et du suivi de la SRP. Plus particulièrement, cette dernière mission s'est consacrée à deux tâches: l'appui à la finalisation du Tableau Entrées-Sorties (TES) 1998 et l'élaboration d'un module pour la prévision du TES.

³ Notons que l'approche « cadre logique » est aussi pratiquée par d'autres bailleurs de fonds, p.e. la CE, le PNUD, et parfois la KfW. L'approche « ZOPP » se limite plutôt aux projets GTZ.

Les travaux susmentionnés ont été effectués en étroite collaboration avec une équipe constituée sous la supervision du Chef Division des Etudes et Stratégies Macro-économiques (DESM) à la Direction Nationale du Plan (DNP), avec participation du Chef Division Comptabilité Nationale à la Direction Nationale de la Statistique (DNS).

Ainsi, la DNS a récemment finalisé le TES 1998 avec une répartition de l'économie guinéenne en 12 secteurs. Les résultats des travaux sur le TES sont généralement conformes aux résultats de la Comptabilité Nationale pour la même année (voir **Tableau 5**, ci-dessous).

Tableau 5 La répartition sectorielle du PIB dans le TES 1998 (version mai 2001) et la dernière version des Comptes de la Nation (en millions de FG, et %)

No.	Secteurs (produits)	TES	% du PIB total	Compta. Nat.	% du PIB total
1	Production végétale	612902	13,2%	612280	13,4%
2	Sylviculture et exploitation forestière	98484	2,1%	97946	2,1%
3	Pêche	103431	2,2%	47475	1,0%
4	Elevage	277349	6,0%	277349	6,1%
5	Industries extractives	668827	14,4%	713330	15,6%
6	Industries manufacturières	212485	4,6%	160708	3,5%
7	Electricité, gaz et eau	54693	1,2%	54693	1,2%
8	Bâtiments & travaux publics	375174	8,1%	426010	9,3%
9	Commerce de gros et détail	1028758	22,2%	1115030	24,3%
10	Transports, entrepôts, communications	275448	5,9%	275767	6,0%
11	Autres services	453530	9,8%	400257	8,7%
12	Administrations	228137	4,9%	228137	5,0%
13	<i>Total Valeur ajoutée</i>	4389218	94,6%	4408982	96,2%
14	Droits et taxes sur importations (DTI)	248669	5,4%	172727	3,8%
15	<i>PIB</i>	4637887	100,0%	4581709	100,0%

Source : Meier, mai 2002.

Après l'intégration du TES dans le modèle macro-économique MSEGUI, il sera possible d'assurer une meilleure cohérence des prévisions du secteur réel et des prix dans le modèle. Cette intégration facilitera l'analyse des interdépendances des différentes branches de l'économie guinéenne et contribuera à déceler les effets d'entraînement des secteurs porteurs de croissance. En intégrant les informations sur les revenus et la consommation des différents groupes socio-économiques et/ou des catégories de revenus issues de l'EIBC, il sera possible d'affiner davantage les analyses de l'impact des mesures de politique économique dans le cadre de la SRP, notamment la répartition des revenus et de la consommation privée.

Notons que, dans sa forme désagrégée, plusieurs secteurs du TES (l'extraction du diamant, l'extraction de l'or, l'industrie manufacturière, les BTP, le commerce et les transports) seront ventilés entre composantes modernes et informelles, et ceci afin de faciliter, plus tard, le recoupement envisagé avec les groupes socio-économiques.

Après une dernière vérification, la DNS devrait donc procéder à la publication du TES 1998. Il sera intégré dans MSEGUI sous forme agrégée, dont la structure a été arrêtée au cours de la dernière mission de courte durée. Le TES agrégé comportera huit branches choisies en fonction de leur importance soit au plan de la création de la valeur ajoutée, soit au plan des exportations. Une liste des 19 produits / branches a été retenue pour le TES du MSEGUI, conforme au TES de base 1998 agrégé.

Compte tenu du fait certain travaux restent à finaliser avant que le modèle MSEGUI y compris le TES 1998 soit véritablement opérationnel pour les besoins du suivi de la SRP, l'on

peut déjà envisager, dans la deuxième moitié de l'année 2002, des applications analytiques intéressantes, par exemple, une analyse des effets directs et indirects des politiques d'investissements publics et privés sur le degré et la répartition de la pauvreté en Guinée. Une telle analyse pourrait distinguer de manière explicite les apports potentiels des secteurs formels et informels à la lutte contre la pauvreté. D'autres applications seront aussi possibles. Celles-ci restent à préciser au niveau de la DNS et des entités intéressées.

5.6 Programmation et calendrier des contributions allemandes

En attendant l'arrivée du successeur de l'ex CTP du projet GTZ auprès du SEP, la programmation et le calendrier des contributions allemandes en assistance technique visant le renforcement des capacités guinéennes de gestion et de suivi-évaluation de la SRP se limiteront essentiellement aux actions suivantes :

- Poursuite de l'assistance technique en matière de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la SRP, avec accent sur l'aspect «promotion et suivi d'une croissance économique favorable à la réduction de pauvreté» (début octobre 2002);
- Poursuite de l'assistance technique en matière de cadrage macro-économique, avec accent sur l'intégration des groupes socio-économiques dans les outils d'analyse et de prévision (mi-octobre 2002).

Dans le plan d'opérations du projet auprès du SEP, il est également proposé de poursuivre les travaux déjà entamés dans les domaines suivants :

- Actualisation et promotion des analyses stratégiques à long terme (Vision 2010 et 2025);
- Appui au système d'information sur la pauvreté;
- Formation en matière de suivi-évaluation de la SRP;
- Appui aux travaux d'actualisation de la Comptabilité Nationale;
- Appui à l'organisation des analyses macro-économique (avec accent sur le rôle du secteur informel);
- Formation en matière de modélisation macro-économique;
- Appui aux réunions de concertation pour les besoins de la SRP;
- Appui à la coordination de la coopération guinéenne-allemande.

Pour ce qui concerne les stratégies à long terme, les possibilités d'intégrer les aspects « pauvreté » et « environnement » dans ces exercices ont été souvent évoquées lors la mission de l'expert GTZ. En tenant compte du fait que le PNUD s'est récemment prononcé prêt à financer certaines activités dans ce domaine - une première contribution de \$US 200.000 en valeur a été proposée - le Secrétaire d'Etat au Plan a exprimé son souhait que la GTZ soit bien impliquée dans l'élaboration des études y afférentes, surtout pour assurer l'intégration de l'aspect « pauvreté » dans la « Vision 2025 ».

La plupart des ces travaux peuvent être assurée par le CTP intérimaire, puis ultérieurement par le successeur de l'ex CTP, et par le bureau de la GTZ à Conakry, avec un appui ad hoc des experts nationaux et internationaux impliqués.

La réalisation des contributions allemandes aux travaux susmentionnés dépendra entre autres de l'accord définitif du siège de la GTZ.

6 Récapitulation des principales recommandations

- (1) En suivant les priorités établies à l'intérieur de l'Annexe 1.1 du DSRP, il est recommandé de réduire le nombre d'indicateurs à 20 environ (indicateurs clés) pour chacun des grands axes de la SRP, et d'assurer une bonne spécification de tous les indicateurs. Si la spécification quantitative des situations de bases et des objectifs s'avère trop difficile, il faut plutôt chercher des alternatives p.e. des indicateurs « proxy ».

En général, il est recommandé de donner une priorité aux indicateurs du point d'achèvement, aux indicateurs qui peuvent être actualisés au moins tous les 6 mois, et à ceux qui peuvent être dépouillés et présentés avec un délai de 3 mois au maximum après la période d'observation.

- (2) Il est recommandé d'identifier et d'appliquer d'indicateurs qui peuvent servir d'orientation pour le suivi des impacts de la SRP au niveau des régions du pays.
- (3) Il est recommandé que le groupe thématique « suivi-évaluation » prenne charge du suivi et de la coordination (de manière plus ou moins légère) des diverses évaluations prévues dans le cadre de la SRP et qu'il harmonise celles-ci selon les besoins du système généralisé d'évaluation de la mise en œuvre de la SRP.
- (4) Il est recommandé de prévoir d'évaluations sectorielles mi-parcours dans chacun des secteurs prioritaires. Ces évaluations sectorielles devraient être exécutées par d'experts et d'évaluateurs externes et neutres. Les termes de référence devraient se baser d'une part sur un nombre restreint de procédures et d'indicateurs standardisés et transversaux établis au préalable par le groupe thématique « suivi-évaluation », de l'autre part sur les recommandations des groupes et comités sectoriels concernés. Il paraît que *le premier trimestre de l'année 2003* sera la période la plus propice pour l'exécution des évaluations sectorielles.
- (5) L'évaluation globale mi-parcours de la mise en œuvre de la SRP en Guinée devrait être exécutée après la présentation et discussion initiale des résultats des évaluations sectorielles. Le deuxième trimestre de l'année 2003 peut être prévu pour l'exécution de l'évaluation globale. L'évaluation globale devrait fournir un aperçu et une appréciation constructive, mais aussi critique, de la performance générale de la SRP.
- (6) Il est aussi proposé de prévoir un premier audit de l'utilisation des ressources PPTTE avant la fin de l'année 2002.
- (7) Il est recommandé que le groupe thématique « suivi-évaluation » assiste à l'élaboration des termes de références (TdR) généraux des autres groupes thématiques et qu'il établisse des critères de performance à appliquer au suivi des activités de tous les groupes thématiques, surtout pour les besoins d'une optimisation des contributions des divers groupes et sous-groupes impliqués. (Afin d'approuber leurs TdR et calendriers d'action, il est fortement recommandé que tous les groupes thématiques se réunissent dans les meilleurs délais.)
- (8) Afin de mieux cibler la coopération internationale vers les objectifs de la SRP, il est recommandé d'associer le Secrétariat d'État à la Coopération (SEC) dans la mise en œuvre de la SRP, p.e. en tant que membre d'un groupe thématique. Dans le même sens, il est recommandé de renforcer le système d'informations de la CSI auprès du

SEC, surtout en améliorant le questionnaire de sondage (voir maquette en annexe) qui ajoute quelques éléments d'information sur les aspects suivants :

- Taux de décaissement (en %) approximatifs,
- Taux de réalisation des objectifs spécifiques (en %) approximatifs, et
- Catégorisation des interventions selon le type et le degré de contribution à la réduction de la pauvreté, à savoir :
 - **Contribution très forte** : Si les objectifs et impacts du projet servent *directement* à la satisfaction des besoins de groupes-cible qui sont *clairement en majorité* en dessous du seuil de la pauvreté ;
 - **Contribution forte** : Si les objectifs et impacts du projet servent plutôt *indirectement* à la satisfaction des besoins de groupes-cible qui sont *clairement en majorité* en dessous du seuil de la pauvreté ;
 - **Contribution moins forte** : Si les objectifs et impacts du projet servent *directement ou indirectement* à la satisfaction des besoins de groupes-cible qui ne sont *pas clairement en majorité* en dessous du seuil de la pauvreté ;
 - **Contribution neutre** : Si les objectifs et impacts du projet ne servent pas clairement à la réduction de la pauvreté.

Dans une première étape, il est recommandé de mener une enquête-pilote dans une dizaine de projets, afin de tester le nouveau questionnaire et les notes explicatives, avant de lancer une enquête élargie auprès de toutes les organisations des bailleurs de fonds internationaux, bilatéraux et multilatéraux. L'enquête-pilote et l'enquête élargie devraient être exécutées sous l'autorité du SEC, et intégrées dans le système existant de du SEC/CSI.

- (9) Les travaux de cadrage macro-économique devraient s'orienter davantage vers l'analyse des effets directs et indirects des politiques d'investissements publics et privés sur le degré et la répartition de la pauvreté en Guinée. Cette analyse devrait distinguer de manière explicite les apports potentiels des secteurs formels et informels à la lutte contre la pauvreté.
- (10) Pour ce qui est de plusieurs thèmes qui ont été souvent abordés lors de la mission de l'expert GTZ, mais qui ne sont pas encore bien intégrés dans la coopération guinéo-allemande – à savoir, les stratégies à long terme, les SRP des régions sous-nationales, et la promotion de la croissance économique favorable à la réduction de la pauvreté (« *pro poor growth* ») - il est recommandé d'identifier, dans une première réflexion, les possibilités d'une assistance technique ponctuelle et exploratoire en matière de stratégies de promotion du secteur privé au niveau régional, de préférence dans la région de la Moyenne Guinée. Une telle assistance peut s'ajouter de manière complémentaire aux projets et programmes d'assistance guinéo-allemands déjà établis dans cette région. Dans la même optique, l'on peut considérer la possibilité d'une réorientation de l'assistance technique au MEF/SEP vers un appui technique à la formulation et la mise en œuvre de stratégies de croissance économique favorables à la réduction de la pauvreté, et l'intégration d'une telle approche dans un programme de coopération qui se concentre sur le développement durable du secteur privé en Guinée.

Fait à Conakry et Cologne, le 20 juin 2002

Dr Jim BENNETT
Consultant / expert GTZ

Annexes