

# Rapport Trimestriel de Projet – Quatrième Trimestre 2011

---

**Date:** 31 décembre 2011

**Award ID:** 00049504

**Description:** Résumé du Programme de Développement des Capacités Nationales de Pilotage de l'Economie et de Coordination de l'Aide (PECA).

## *Contexte et justification*

En Guinée Bissau, le système national de planification du développement ainsi que le système de suivi-évaluation du Document de stratégie nationale pour la réduction de la pauvreté (DENARP) et des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) reste peu efficace et opérationnel. En outre, le DENARP sur lequel de nombreux partenaires s'appuient pour fournir de l'aide à la Guinée-Bissau ne fait pas l'objet de suivi systématique et les liens structurants entre la politique nationale de lutte contre la pauvreté, les plans sectoriels et le budget de l'Etat sont inexistantes en partie à cause de l'absence de gestion budgétaire basée sur les résultats. De même, les capacités humaines et matérielles pour la réalisation d'activités statistiques en vue du suivi de la pauvreté, des OMD et des Indicateurs de développement humain (IDH), demeurent faibles. En ce qui concerne l'aide extérieure reçue par la Guinée-Bissau, elle ne fait pas l'objet de suivi, de coordination et des évaluations systématiques. La coordination entre ministères transversaux, du point de vue de l'exécution des investissements publics à travers les projets/programmes reste faible du fait de l'éparpillement et/ou du chevauchement des mandats et l'absence de mécanismes de coordination entre les ministères centraux et sectoriels. Les projets/programmes financés par les partenaires démarrent péniblement alors même que les capacités de négociation et de dialogue avec les partenaires sont également faibles laissant souvent le pays en dehors de l'agenda de plusieurs partenaires.

## *Objectifs du programme*

Les appuis du Programme des nations unies pour le développement (PNUD) et de la Banque africaine pour le développement (BAD) dans le cadre de cet appui ciblé visent l'atteinte des résultats suivants: i) capacités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des documents de politique, du DENARP, du Plan d'actions prioritaires (PAP) et du Programme d'investissement public (PIP) développées; (ii) capacités de production de statistiques en vue du suivi de la pauvreté, des OMD et des IDH renforcées; (iii) exécution et suivi du DENARP et politiques sectorielles en phase avec le budget par l'intermédiaire des Cadre des dépenses à moyen terme (CDMT) global et sectoriels assurée; (iv) mécanisme de suivi et de gestion de la dette mis en place et rendu opérationnel ; (v) capacités de mobilisation et de gestion efficace de l'aide renforcées; (vi) capacités de suivi du cycle des projets et programmes améliorées et (vii) mécanismes de suivi et de coordination technique de l'aide rendus opérationnels.

En vue de la réalisation des activités et l'atteinte des résultats escomptés dans le cadre de la pérennisation des acquis, notamment ceux relatifs aux transferts réel de connaissances, des assistances techniques nationales et internationales sont fournies pour assurer, entre autres, la formation initiale et continue des cadres nationaux dans les domaines de la planification stratégique, des finances publiques, des statistiques et de l'aide ainsi que les étudiants nouvellement formés dans l'ENA.

**Agence ou Partenaire de mise en œuvre :** Ministère de l'Economie, du Plan et de l'Intégration Régionale (MEPIR)

**Période couverte :** 2009-2012

# Rapport Trimestriel de Projet – Quatrième Trimestre 2011

## 1. Données du Projet :

<b>Etat des risques liés au projet:</b>  Les risques sont liés notamment à la faiblesse quantitative et qualitative des ressources humaines et l'absence de motivation des cadres nationaux dans la réalisation et le suivi des activités du projet combinés à des limitations budgétaires comparativement aux nombreux besoins qui surgissent suite aux nouveaux défis. Ces défis sont notamment liés à l'opérationnalisation du DENARP II, la mise en conformité du cadre national des finances publiques avec les standards régionaux et internationaux et le suivi régulier permanent des données statistiques sur la pauvreté et les OMD.	<b>Problèmes en cours:</b>  Les faibles capacités nationales s'avèrent une contrainte majeure dans un contexte de phase d'opérationnalisation du DENARP II avec l'élaboration du PAP et du PIP, l'organisation de la Table Ronde des bailleurs et le démarrage du processus budgétaire axée sur les CDMT/budget programme. En outre, les limitations budgétaires en cours mettent en péril la pérennisation des acquis du programme dans le long terme.  Pour faire face à ces problèmes, une assistance technique résidente internationale travaille avec l'appui des experts nationaux pour pérenniser les acquis.
--	--

## 2. Performances du projet

### • **PRODUIT 1:**

*Produit tel qu'inscrit dans le PAPP (Plan d'action du programme de pays):*

« Développement des capacités nationales de pilotage de l'économie et de coordination de l'aide ».

**Numéro d'identification du projet : 00049504**

**Description:** *Descriptions des résultats du projet pour la durée du projet*

### **Objectifs annuels:**

- Développement des capacités d'élaboration des documents de politique et de mise en œuvre du DENARP, du PAP, du PIP et du Suivi et évaluation (S&E) des programmes et projets
- Appui à la production de données et informations statistiques démographiques et sociales
- Mise en place d'une gestion budgétaire stratégique et axée sur les résultats
- Renforcement des capacités nationales de gestion de la dette
- Raffermissement des capacités de mobilisation et de gestion efficace de l'aide
- Amélioration des capacités de suivi du cycle des projets et programmes
- Opérationnalisation des mécanismes de suivi et de coordination technique de l'aide.

### **Réalisation à la date du rapport:**

- Les travaux de préparation du DENARP II ont connu des avancées significatives avec l'élaboration des PAP
- L'élaboration de la SNDS est rentrée dans sa phase finale ;
- le plan d'actions de mise en œuvre des CDMT et budget programme est engagé
- La convention technique entre le PNUD et la CNUCED en vue renforcer les capacités nationales de gestion de la dette notamment en SYGADE est mis en vigueur
- les rapports du PIP sont élaborés
- Les mécanismes de suivi et de coordination technique de l'aide avec le début de la mise en place des serveurs du prototype de la plate forme Gateway.

## Rapport Trimestriel de Projet – Quatrième Trimestre 2011

### **Activité 1: Renforcer le système de planification stratégique en vue du suivi-évaluation du DENARP et de ses documents opérationnels**

#### **Produits attendus de l'activité:**

- Elaboration du nouveau DENARP en phase avec les priorités nationales
- Travaux de suivi de l'exécution du Programme d'Investissement Public (PIP) renforcées
- Evaluation et chiffrage des besoins pour l'atteinte des OMD disponibles
- Assistance technique et personnel d'appui assuré en vue du renforcement des capacités dans les domaines ciblés par le programme
- Mise en œuvre du programme de formation des cadres nationaux exécuté
- Contribution technique dans l'élaboration de divers documents et mise en place du centre de documentation et du site web du MEPIR et des activités de médiatisation des activités du projet assuré

Dates de démarrage et de fin de l'activité: janvier 2009-décembre 2012

**% d'avancement à la date de fin de l'activité :** Le niveau de réalisation de l'activité est de 80% et jugé élevé. Ainsi, les activités suivantes ont été réalisées:

- Un séminaire a été organisé au Camp Suédois à Bissau (du 26 à 28 Octobre 2011) pour l'encadrement des cadres nationaux pour la formulation des indicateurs du Plan d'Actions Prioritaires (PAP)
- Le rapport de suivi du Programme d'Investissement Public (PIP) du deuxième trimestre 2011 a été rédigé et est disponible. Ceux du troisième et quatrième trimestre 2011 sont en cours d'achèvement
- Les activités de recherche d'informations sectorielles ont été entreprises pour la définition des actions du PAP
- Des séminaires sectoriels ont été organisés au sein Ministère de l'Economie, du Plan et de l'Intégration Régionale (MEPIR), du 26 Novembre à 14 Décembre 2011, pour la consolidation de la matrice des actions du PAP au niveau des différents axes du DENARP
- Des suivis réguliers ont été entrepris au niveau des travaux de groupes sectoriels pour l'élaboration du PAP
- Des documents ont été produits et des réunions de sensibilisation pour la sensibilisation des acteurs sur la table ronde à marge de l'assemblée générale de l'Union Africaine à Addis-Abeba/Ethiopie ;
- Le processus est en cours pour l'organisation d'une cérémonie de clôture officielle du programme de formation et de remise de diplômes pour les cadres formés à l'Ecole Nationale de l'Administration (ENA) pour leur affectation dans la fonction publique et leur encadrement par les assistants techniques internationaux et nationaux.

### **Activité 2: Développer le Système national de la statistique pour le suivi de la pauvreté, des OMD et des IDH.**

#### **Produits attendus de l'activité:**

- Production et diffusion de données et informations statistiques améliorées
- Renforcement de capacité des cadres de production statistique assurées.

Dates de démarrage et de fin de l'activité: janvier 2009-décembre 2012

Le niveau de réalisation de l'activité est de 75% et jugé élevé. Les résultats suivants ont été atteints :

- L'élaboration de la Stratégie Nationale de Développement de la Statistique (SNDS) est rentrée dans sa phase finale. En effet, un deuxième draft de la Stratégie Nationale comportant les stratégies des différents secteurs a été élaboré et soumis à un consultant international pour lecture et observations
- Les analyses thématiques du RGPH sur la mortalité et la fécondité, elles ont été confiées à deux consultants internationaux. L'analyse de la mortalité est en cours et devra être finalisée au début du premier trimestre 2012. Quand au thème 'fécondité', son analyse est terminée
- L'enquête sur le travail des enfants, le contrat a été signé par l'INE. Toutefois, le démarrage effectif de l'enquête est prévu au premier trimestre 2012 après la mise à disposition de la première tranche des fonds par le Bureau International du Travail (BIT)
- Une L'enquête sur le travail des enfants a été réalisée au sein des populations vulnérables en collaboration avec le Secrétariat National de Lutte contre le Sida (SNLS) dans le cadre de disposer de suivi des indicateurs des OMD qui concernent cette pandémie. La collecte ainsi que la saisie des données sont terminées au cours du dernier trimestre 2011. L'analyse des données est confiée à un consultant international. Le rapport devra être disponible au 1<sup>er</sup> trimestre 2012.

## Rapport Trimestriel de Projet – Quatrième Trimestre 2011

L'expert en statistiques du PECA assure l'encadrement et la supervision des cadres nationaux pour assurer la cohérence de l'analyse des données pour les thématiques du RGPH sur la mortalité et la fécondité, l'enquête sur le travail des enfants et l'enquête sur le travail des enfants.

### **Activité 3: Mettre en place une gestion budgétaire axée sur les résultats**

#### **Produits attendus de l'activité:**

- Conditions pour la réalisation des CDMT et budgets programmes
- Amélioration du processus de préparation du Budget de l'Etat
- Renforcement de capacité des cadres nationaux en finances publiques en cadrage macro-budgétaire.

Dates de démarrage et de fin de l'activité: janvier 2009-décembre 2012

#### **% d'avancement à la date de fin de l'activité :**

Il est jugé que le niveau de réalisation de l'activité est de 50%. Au cours du quatrième trimestre 2011, les activités suivantes ont été réalisées :

- l'arrêté portant création de l'équipe technique CDMT a été signé et comprend les directions techniques du Ministère des finances, du MEPIR, du Secrétariat d'Etat à la Coopération et du Ministère de la pêche. Cette équipe doit tenir des sessions régulières en ateliers techniques pour effectuer le cadrage macroéconomique et budgétaire
- Des modules ont été élaborés pour la formation membres de l'équipe technique dans les domaines du cadrage macroéconomique, du Tableau des Opérations Financières (TOFE) et en techniques de prévision des recettes et des dépenses. Le premier atelier technique est prévu pour le premier trimestre de l'année 2012;
- En collaboration avec le Centre Ouest Africain de Formation et d'Etudes Bancaires (COFEB), une formation sur le cadrage macroéconomique et la programmation financière a eu lieu du 05 au 16 décembre 2011 au profit des cadres du Ministère des finances. Cette formation a permis aux cadres du Ministère des finances de comprendre les mécanismes d'élaboration et de mise en œuvre des politiques macroéconomiques et financières. Elle aidera aux séances de cadrage du CDMT ;
- Un voyage d'étude sur la conduite du processus d'élaboration du budget de l'Etat a été organisé au profit de neuf (09) cadres du Ministère des finances de la Guinée Bissau au sein de la Direction Générale du Budget de la République du Mali du 19 au 23 décembre 2011. Elle a permis également d'appréhender le processus CDMT au Mali et son articulation entre les politiques sectorielles nationales, le cadre macroéconomique et le cycle budgétaire. Le financement du voyage d'étude a été assuré par un projet similaire financé par la BAD (PARCA). L'expert PECA a été au centre de l'organisation du voyage d'étude et de l'encadrement des 9 cadres du Ministère des finances au cours de voyage d'étude enrichissant.

### **Activité 4: Renforcer la mobilisation de l'aide et la gestion de la dette**

#### **Produits attendus de l'activité:**

- Opérationnalisation des mécanismes de suivi de l'aide et de la coordination technique de l'aide
- Amélioration de la gestion de la dette

Dates de démarrage et de fin de l'activité: janvier 2009-décembre 2012

#### **% d'avancement à la date de fin de l'activité :**

L'état d'avancement (75%) est jugé satisfaisant et les activités se déroulent tel que prévu. Au titre de la mobilisation de l'aide et de la gestion de la dette, les activités suivantes ont été réalisées au cours du quatrième trimestre 2011 sont les suivantes:

- La collecte de données des partenaires a continué et le rapport de coopération 2010 a été préparé en anglais et envoyé pour la traduction en portugais
- Plusieurs réunions de concertation ont lieu entre les responsables du PIP, les responsables de la coordination de l'aide et le FMI afin d'harmoniser les différents processus de collecte des données auprès des partenaires.
- La troisième mission pour l'installation définitive de la Plateforme de Gestion de l'Aide a été décalée dû à la participation du gouvernement au Forum de Haut Niveau de Busan. À ce sujet, il faut mentionner le rôle important joué par la délégation de la Guinée-Bissau, qui s'est proposé pour accueillir la prochaine réunion du G+7 (à célébrer très probablement en mai 2012).
- Dans le cadre du protocole technique entre le PNUD et la CNUCED, un expert SYGADE a installé la version portugaise du SYGADE 5.3 et a fourni un supplément de formations aux agents de la Direction de la dette. La disponibilité du SYGADE en portugais a permis une meilleure maîtrise de cet outil par les cadres du Ministère

## Rapport Trimestriel de Projet – Quatrième Trimestre 2011

ainsi que l'alimentation de la base de données. Cela va contribuer à la satisfaction d'une des mesures quantitatives dans le cadre du de la Facilité Elargie de Crédit (FEC) conclu entre le pays et le FMI.

Critère de qualité	Date	Resultaat (s) de(s) Activité(s)		
		Appréciation du Bénéficiaire	Etat des ressources affectées	Respect du délai d'exécution
Les indicateurs de mesure de la qualité des activités sont liés aux produits du projet qui permettent d'avoir des impacts à long terme notamment en termes de renforcement des capacités des cadres nationaux dans les domaines de la planification stratégique, des finances publiques et en statistiques	31 décembre 2011	Toutes les parties prenantes notamment le Gouvernement (MEPIR, Ministère des finances, départements sectoriels) sont unanimes à reconnaître la pertinence du résultat des activités du projet en termes de renforcement des capacités	Il faut plus de ressources pour réaliser les activités du projet en raison de nombreux besoins qui surgissent et faire la jonction avec la deuxième phase.	Le temps prévu pour la réalisation des activités a été respecté malgré la perturbation des activités de fin d'année

### Résumé financier (Janvier/Décembre 2011)

	Fund	Donor	Available Cash	Budgeted for Period	Expenditure	Balance	Delivery/ Budgeted Period	Delivery/ Available Cash
<b>Subtotal</b>	4000	PNUD	841093	841093	834276,88	6816,12	99,19%	99,19%
<b>Subtotal</b>	30031	BAD	1063886,39	1063886,39	990851,04	73035,35*	93,14%	93,14%
<b>Subtotal</b>	30000	UEMOA	32681***	32681	33014,91	-333,91**	101,02%	101,02%
<b>TOTAL</b>			1937660,39	1937660,39	1825127,92	112532,47	94,19%	94,19%

\* Committed – to be expended in early 2012

\*\* Reversal to be done in early 2012

\*\*\* Balance from previous operations.

### 3. Leçons apprises

Au vu des résultats atteints à fin décembre 2011, l'on peut noter des changements qualitatifs au sein de structures bénéficiaires (MEPIR, Ministère des finances, départements sectoriels) et les exercices de planification stratégiques, de meilleure de préparation du budget de l'Etat et de suivi des données statistiques commencent à s'implanter dans les pratiques des administrations. En effet, l'opérationnalisation du DENARP est en cours avec l'élaboration des Plan d'Actions Prioritaires, la mise en place de conditions pour l'élaboration des Cadres des Dépenses à Moyen Terme et budgets programmes ainsi que les activités de mise en œuvre de la Stratégie nationale de développement de la Statistique.

La contribution du projet a été aussi déterminante dans l'amélioration du cadre de travail dans l'administration publique par la fourniture d'énergie, de connexion d'internet et d'équipements, ce qui a permis d'accroître la productivité du travail dans le secteur public. L'assistance technique internationale est sur place ainsi les experts nationaux apportent leurs appuis de façon ponctuelle conformément aux besoins et en fonction de l'état d'avancement des différentes activités. De même l'ancrage du programme au sein de l'administration permet d'assurer une meilleure appropriation nationale et de coordination des activités.

Cependant, les acquis sont fragiles dû à l'absence ressources humaines et financières en Guinée Bissau et par conséquent ils méritent une consolidation pour leur enracinement. Aussi, il s'avère indispensable que ces progrès soient consolidés en vue de renforcer les capacités du Gouvernement dans les nouveaux défis à venir notamment le suivi régulier du DENARP 2 et de ses instruments d'opérationnalisation (PIP/PAP), l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie nationale de la statistique, la mise en conformité du système des finances publiques aux standards régionaux (UEMOA) et internationaux, les nouvelles méthodes de gestion de l'aide et l'encadrement et le suivi des jeunes formés à l'ENA.

Aussi, il est important de rappeler que toutes les parties prenantes son unanimes à reconnaître que les résultats prévus ont été atteints ainsi que la pertinence du projet en termes de renforcement des capacités de réponse des institutions nationales bénéficiaires. En effet, la collaboration harmonieuse entre le PNUD et la BAD a permis d'obtenir quelques résultats qui ont permis renforcer les capacités nationales en matière de planification stratégique, de finances publiques, de statistiques, de l'aide et de renforcer les capacités des agents de l'administration publique.

### 4. Difficultés rencontrées

Les difficultés sont toujours celles liées à la fragilité des institutions et les conditions de travail difficiles dans les administrations. La phase d'élaboration du Plan d'Action Prioritaires (PAP) du DENARP a débuté et le gouvernement ambitionne également d'organiser une Table ronde des donateurs et l'élaboration de la Stratégie Nationale de Développement de la Statistique (SNDS) est rentrée dans sa phase finale. En ce qui concerne la feuille de route pour la mise en œuvre des CDMT, elle a débuté avec le processus de préparation du budget de l'Etat axé vers les CDMT et les budgets programmes. Dans un tel contexte, les faibles capacités nationales s'avèrent une contrainte réelle. A cela, il faut ajouter qui, malgré les améliorations constatées, les limitations budgétaires à fin d'année qui occasionnent des retards dans la livraison des produits mettant en péril la pérennisation des acquis à long terme du projet.

### 5. Solutions apportées aux problèmes rencontrés

Dans la poursuite de ces activités, le projet a mobilisé une assistance technique résidente qui travaille au quotidien au sein des structures bénéficiaires avec l'appui d'experts nationaux. A cela, il faut ajouter le fait que l'appui

## Rapport Trimestriel de Projet – Quatrième Trimestre 2011

continu du PNUD, suite à la demande du Gouvernement de la Guinée Bissau, qui a permis de poursuivre sans interruption.

### 6. Nouveaux développements susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs

A la lumière des leçons apprises dans la mise en œuvre du projet, il s'avère primordial d'assurer une continuité des activités par la du projet en trouvant des ressources pour assurer la phase intermédiaire en attendant la préparation et le lancement de la deuxième phase du projet.

### 7. Eventualité d'une révision du Programme

RAS

### 8. Perspectives

Il est reconnu également que les acquis atteints par le projet sont fragiles actuellement et par conséquent méritent une consolidation pour leur enracinement. A ce stade, il est important de canaliser rapidement des ressources additionnelles pour couvrir les activités non exécutées et prévues pour une pérennisation à long terme des acquis.

### 9- SIGNATURES

Pour le Gouvernement :

Nom & Prénoms : VASCO DA SILVA  
Titre : DIRECTEUR GENERAL DU PLAN  
Signature : Vasco

Date : 05-04-2012

Pour le PNUD :

Nom & Prénoms : Lalco Ramanavo - Ramanavo  
Titre : D RP (P)  
Signature: Lalco

Date : 05/04/2012