Evaluation par Organisation Extérieure confiée par
AGENCE JAPONAISE DE COOPERATION INTERNATIONALE (JICA)
à l'année fiscale 2002-2003

No.

EVALUATION DE PROGRAMME PAR PAYS
REPUBLIQUE DU SENEGAL
RAPPORT
(Résumé)

Août 2003

SYSTEM SCIENCE CONSULTANTS INC.

PVE
JR
03-50

La monnaie utilisée au Sénégal est le franc CFA (FCFA : Communauté Financière Africaine). Le taux du franc CFA par rapport au yen, en date du 1er janvier 2003, est de 0,19 yens/ 1FCFA (d'après le taux de change indiqué sur le site web de la société Oanda, une des grandes sociétés de change : http://www.oanda.com/converter/classic). D'autre part, l'année fiscale au Sénégal est la même que celle du calendrier.

Ce rapport se base sur les informations datant de février 2002, date où l'étude a été effectuée.

Les points de vue cités dans ce rapport sont ceux de la mission d'évaluation et ne reflètent pas obligatoirement ceux de la JICA.

Evaluation par Organisation Extérieure confiée par
AGENCE JAPONAISE DE COOPERATION INTERNATIONALE (JICA)
à l'année fiscale 2002-2003

EVALUATION DE PROGRAMME PAR PAYS
REPUBLIQUE DU SENEGAL
RAPPORT
(Résumé)

Août 2003

SYSTEM SCIENCE CONSULTANTS INC.

Préface

Face à l'arrière-plan où l'Assistance Officielle de Développement (ODA) envisage une révision en général, suite à la situation fiscale sévère, le renforcement de l'évaluation de ODA est très demandé, pour l'exécution des prochains d'une façon plus effective et efficace.

Depuis 1999, pour augmenter la tranceparance ainsi que l'objectivité des évaluations, l'Agence Japonaise de Cooperation Internationale (désignée ci-après par "JICA"), responsable d'exécution du projet ODA, confiait l'étude d'évaluation des projets aux experts extérieurs, comme universités, laboratoires de recherche, académies, sociétés de consultants, ayant les expériences et les ressources spécifiques en terme des problèmes divers à résoudre pour l'assistance de développement.

L'Evaluation du Programme par Pays est une évaluation globale concernant la contribution de JICA pour les questions spécifiques de développement des pays concernés. L'étude a été réalisée pour en tirer les recommendations et leçons concrètes, qui peuvent servir à l'amélioration des Programmes par Pays de JICA d'une part, et à la formulation et à la mise en oeuvre de nombreux programmes et projets de coopération d'autre part.

Sénégal se situe à la position le plus imporante parmi les pays dirigeants de l'Afrique de l'Ouest. Employant le système de parties politiques plurales depuis 1976, et le changement de régime dans la facilité au moment de l'élection présidentielle en mars 2003, le Sénégal est devenue un des pays le plus démocratisés en Afrique. Considérant ses efforts vers l'ajustement structurel et la réforme économique, le Japon effectuait les aides financières au Sénégal, comme un des pays prioritaires dans ses assistances de développement en Afrique.

En effet, JICA s'occupait de l'assistance de coopétaion au Sénégal dans divers plans, en parculier dans les domaines suivantes ; 1) Besoins essentiels de l'être humain (l'approvisionnement en eau, l'éducation/le développement de resources humaines, et la santé), 2) Environnement (prévention de la désertification), 3) Le secteur de l'agriculture et de la pêche (l'augmentation de revenues des fermiers, l'amélioration et la popularisation de la technologie de culture du riz, l'étude de la resource halieutique).

La présente étude d'évaluation au Sénégal a été réalisé afin d'évaluer globalement l'efficacité de la coopération de JICA, en concentrant sur le secteur de la pêche et de l'approvisionnement en eau qui sont les domaines prioritaires de l'assistance. L'objectif de ceci est de dégager les recommendations et leçons, pour en prendre en compte dans les prochaines activités de l'assistance de développement. Ainsi, nous avons le plaisir de vous soumettre le rapport définitif de l'étude, préparé par System Science Consultants Inc., le consultant désigné pour cet étude, qui a des expériences dans les domaines concernées.

JICA à l'intention de pratiquer les recommendations et les leçons tirés dans cette étude pour la révision de Programmes par Pays de JICA ainsi que pour d'autres activités de coopération.

Finalement, je tiens à remercier vivement à toute les personnes et les organizations concernées qui nous ont donné des assistances soignéss durant cette étude.

Août 2003

MATSUI Yasuo
Vice Président
L'Agence Japonaise de Coopération Internationale

Introduction

Nous avons le plaisir de vous soumettre ci-joint le rapport final de l'Evaluation de Programmes par Pays (par JICA) au Sénégal. Ce rapport contient le résultat de l'évaluation, qui nous a été confiée par JICA, comme un "organization extérieure", et procédé pendant la période du octobre 2002 au juillet 2003.

L'Evaluation de Programmes par Pays a l'intention d'obtenir les recommendations et lessons pour améliorer le Plan de Coopération par Pays, ainsi que pour formuler, exécuter futures programmes / projets de coopération.

Jusqu'ici, l'évaluation complete a été faite pour améliorer le Plan de Coopération par Pays, en mettant accent sur les domaines prioritaires de JICA, en plus de l'aspect macro du niveau socio-économique. Cependant, le faite que l'évaluation couvre une large domaine, il devient difficile à conduire une détaillée. Et puis, les recommendations et lessons spécifiques sont difficile à obtenir par le résultat de l'évaluation. En ce qui concerne cette évaluation, JICA a donc décidé d'appliquer "évaluation du secteur spécifique", comme méthode de celle-ci. Ainsi, le secteur de la pêche a été choisi, comme sujet.

Dans l'évaluation du secteur de la pêche, Modèle Logique d'Approche Programme (PLM) a été adopté pour le secteur de la pêche générale, du point de vue programme d'approche. Cela serait le premier essai d'évaluation, en utilisant PLM qui couvre tout un secteur.

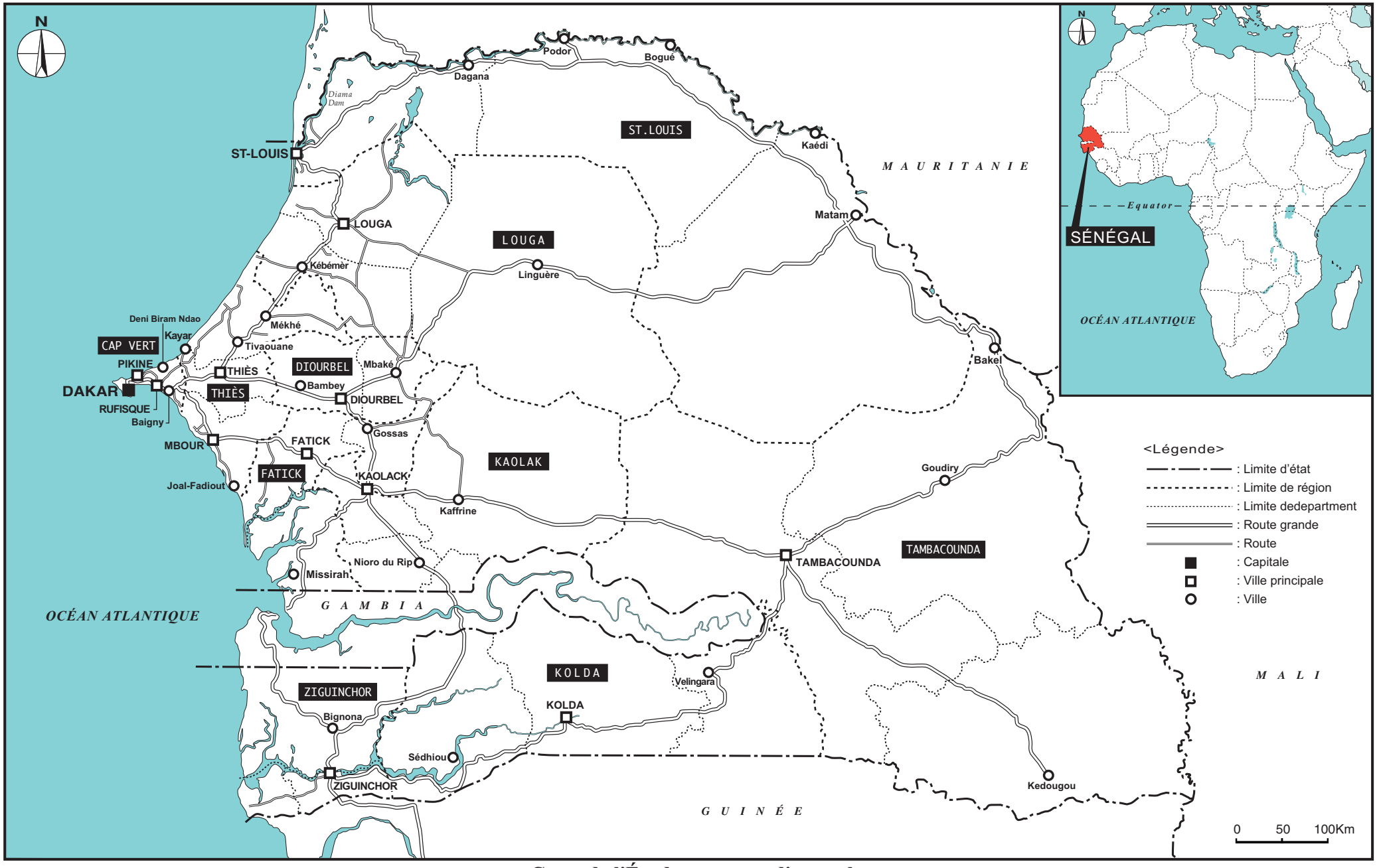
En suite, de manière à ce que l'on puisse obtenir les recommendations et lessons pour formuler et mettre en oeuvre les futures programmes / projets de cooperation, l'analyse a été mis en place, sur l'effet synérgique si les plusieurs projets aient été exécutés dans un même village, ainsi que sur l'étape d'introduction de l'approche directe pour aider les personnes locaux. Nous sommes sûr que les données obtenues de cette analyse sera utiles pour l'assistance du développement des villlages / régions dans l'avenir.

Ce rapport contient toutes ces données et recommendations. Nous voudrions de vous faire parvenir une lettre d'introduction de ce rapport, souhaitant que le contenu et les recommendations en ce-ci seront utiles pour mettre en oeuvre le future assistance de JICA, d'une façon effective et efficace

Finalement, nous remercions vivement à Medames et Messieurs de l'Ambassade du Japon, le Bureau du Sénégal de JICA, et à toutes les personnes qui nous ont accueilli pour interviews et questionnaires, ainsi qu'aux institutions internationales, les donateurs bilateraux au Sénégal, et aux organisations gouvernementales Sénégalaises. En demandant les commenataires sur le brouillon de notre rapport final, par le Bureau du Sénégal de JICA, aux organisations gouvernementales Sénégalaises et aux donateurs que nous avons visité, nous avons reçu toute une explications, de la part du Ministère de l'Education, sur les projets accomplis et continus ainsi que sur les projets demandés une assistance japonaise à nouveau. Nous en avons également reçu de la part du Ministère de la Pêche disant que les questions spécifiques dans le secteur de la pêche sont bien adressées et les recommendations sont proprement données. Nous tenons à explimer notre gratitude à tous les commentaires de la part des Ministères concernés.

Août 2003

NOGUCHI Shuji
Chef du Projet
System Science Consultants Inc.



Carte de l'Étude : une vue d'ensemle

Résumé

1 Arrière-plan et Objectif des études d'évaluation

L'Agence japonaise de coopération internationale (désignée ci-après par "JICA") a introduit en 1998 l'évaluation des projets par pays et a mis en œuvre cette évaluation au Bangladesh (1998), Mexico (1999), Tanzanie (2000), Bolivie (2000), Sri Lanka (2001), Honduras et Panama (2001). Les évaluations globales ont été effectuées pour l'ensemble des domaines prioritaires de la JICA. En effet, cette expérience a montré que du fait que les domaines faisant l'objet des évaluations sont nombreux, il est difficile d'effectuer une analyse approfondie pour tous les domaines et par conséquent de dégager les leçons et recommandations concrètes qui peuvent être prises en compte dans les activités effectives. En 2002, la JICA a décidé d'intégrer dans les évaluations des projets par pays les évaluations sectorielles portant sur les domaines spécifiques afin d'en tirer les leçons qui peuvent servir aux activités effectives. Quant à l'évaluation de projets au Sénégal, il a été décidé de la mener en intégrant l'évaluation sectorielle du domaine de la pêche, en faisant appel à un tiers.

Les études ont été réalisées afin d'évaluer globalement l'efficacité de la coopération de la JICA au développement du Sénégal et d'en dégager ① les recommandations et leçons qui peuvent servir à l'amélioration du programme de la JICA pour le Sénégal (Définition des thèmes et programme de développement) d'une part, ② et les recommandations et leçons qui peuvent être intégrées à la formulation et à la mise en œuvre de nouveaux programmes et projets de coopération d'autre part.

2 Cibles des études

Les présentes études d'évaluation sont constituées des trois composantes ci-dessous indiquées :

Evaluation globale des domaines prioritaires de la JICA	:	Besoins essentiels de l'être humain (BHN) (approvisionnement en eau, l'éducation et les soins médicaux), Environnement (prévention de la désertification) et le secteur de l'agriculture et des pêches
Evaluation sectorielle de la pêche	:	Evaluation sectorielle et méthode d'appui direct aux communautés locales
Evaluation des effets synergiques	:	Evaluation des effets synergiques lorsque plusieurs projets sont mis en œuvre dans un même village

La zone ciblée de ces études est l'ensemble du territoire de la République du Sénégal et la période faisant l'objet des évaluations dans le cadre des présentes études est de 10 ans allant de 1992 à 2001. Toutefois, en ce qui concerne l'une des aides essentielles qui est le secteur de la pêche, celui ayant commencé en 1987, la période ciblée de ces études va de 1987 à 2001. En outre, pour ce qui est de l'évaluation des effets synergiques, étant donné que la mise en œuvre de plusieurs projet dans une même

communauté rurale est limitée en nombre, les projets qui ont été mis en œuvre avant 1992 ont été inclus dans ces études et font l'objet de l'évaluation.

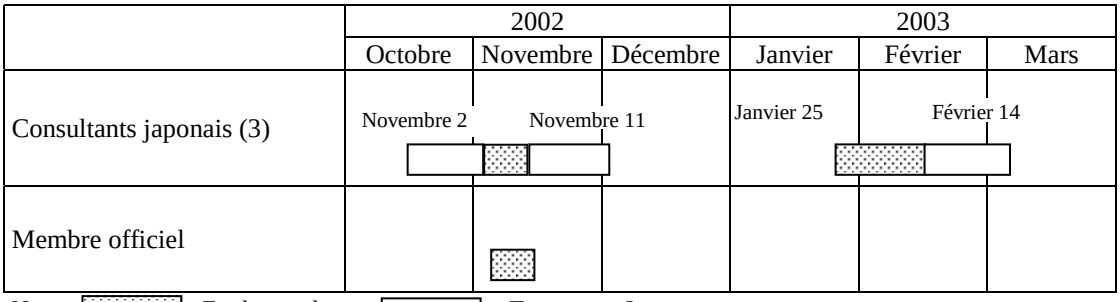
3 Processus de mise en œuvre de la mission d'évaluation

3.1 Membres de la mission d'évaluation

Tableau Liste des membres de la mission d'évaluation

Fonction	Prénom et nom	Organisme ou société
Chef de Projet	M. NOGUCHI Shuji	System Science Consultants
Développement rural	M. DOJYUN Isao	Chuo Kaihatu Corporation
Pêche	M. KOBAYASHI Shigeru	System Science Consultants
Superviseur(la 1ère mission d'étude sur place)	M. NAKAZAWA Hajime	Bureau de supervision des évaluations du Département de la planification et des évaluations de la JICA

3.2 Calendrier de la mission



Note : Etude sur place, : Travaux au Japon

Schéma Calendrier d'étude

4 Aperçu des méthodes d'évaluation

Cette étude d'évaluation applique les méthodes indiquées ci-dessous.

Evaluation globale des domaines prioritaires de la JICA : Vérification de la conformité des thèmes de développement prioritaires et des thèmes de développement de la JICA ainsi que des résultats observés de l'aide dans chacun des secteurs.

Evaluation sectorielle de la pêche : Evaluation sectorielle utilisant le Modèle Logique d'Approche Programme (PLM) et évaluation des projets indépendants selon l'évaluation sur cinq critères

Evaluation des effets synergiques : Evaluation des projets indépendants selon l'évaluation sur cinq critères et évaluation du résultat, évaluation du processus et évaluation d'impacts.

5 Aperçu du résultat de l'évaluation

5.1 Evaluation globale des domaines prioritaires de l'aide de la JICA

En ce qui concerne l'aide en faveur du Sénégal, le Japon occupe la troisième place en montant de l'APD (No.1 Groupe de la Banque Mondiale, No. 2 France) parmi tous les donateurs, y compris les agences internationales, et la deuxième place en ce qui concerne l'aide bilatérale, derrière la France (2000).

Cette aide place la priorité la plus élevée sur le renforcement de l'équipement pour l'approvisionnement en eau, le fondement du développement socio-économique, et est mise en œuvre centrée sur le développement de l'éducation, médical et des schéma humaines qui soutiennent les besoins humains fondamentaux de la population ainsi que sur les domaines de l'agriculture et de la pêche afin d'améliorer l'économie nationale. Parce que ces domaines prioritaires d'aide sont les domaines prioritaires du Sénégal par l'intermédiaire des huitième et neuvième plans de développement socio-économique, ils peuvent être évalués comme étant la dynamique de la croissance socio-économique qui répond aux besoins de développement de ce pays.

De plus, nous pensons que l'efficacité de l'aide japonaise mérite d'être appréciée également du point de vue de l'amélioration de chacun des indicateurs socio-économiques du Sénégal.

En outre, l'aide japonaise en faveur du Sénégal, est un appui aux efforts du Sénégal pour atteindre les indicateurs de développement indiqué par l'engagement international de la TICAD, du MDG et du Plan d'action pour l'Afrique du G8. Nous pouvons dire qu'il en résulte un impact positif pour tous les pays en développement l'Afrique.

5.2 Domaine de la pêche

5.2.1 Evaluation sectorielle

Dans le domaine de la pêche, nous avons regroupé et évalué à posteriori, en tant que programme, les projets mis en œuvre entre 1987 et 2001 et avons procédé à une évaluation des programmes. Les projets faisant l'objet de l'évaluation n'avaient pas à l'origine été mis en œuvre en tant que programme, mais nous avons réévalué ces projets dans une perspective de programme avec comme objectif d'étudier de meilleures méthodes d'approche.

Le thème de développement de la pêche du Sénégal a été orienté "de l'augmentation de la production vers le développement durable par la gestion des ressources maritimes" depuis 1987. On peut dire que la pêche au Sénégal suit le processus de développement des autres pays de pêche comme le Japon. D'autre part, la coopération de chaque donateur, comprenant le Japon, a tendance de changer tôt ou tard les orientations de l'aide dans le domaine de la pêche vers une orientation visant la gestion des ressources maritimes à la place de celle visant l'augmentation de la production.

Quand on regarde l'aide du Japon au point de vue du programme, le contenu de chaque aide a été établi logiquement. Bien qu'il y ait des cas où la relation entre "les objectifs et les moyens" est insuffisant, ce déficit a été comblé de l'aide d'autre donateur.

Il est estimé que les projets d'aide du Japon exécutés pendant la période de la présente évaluation ont apporté des résultats tangibles pour le développement de la pêche artisanale et pour l'aménagement du système de distribution. Cependant, dans une

situation où les ressources halieutiques, qui constituent la base de ces résultats, ont diminué, la durabilité des résultats ne peut pas être assurée. C'est-à-dire que bien que l'approche du Japon n'ait pas été problématique d'un point de vue logique, on se trouve à l'étape de changer les orientations, du fait que les ressources maritimes ont tendance à diminuer. Dorénavant, la gestion des ressources halieutiques sera de plus en plus importante dans les activités de la coopération.

5.2.2 Processus d'introduction d'une méthode de coopération pour aider directement les communautés locales

Parmi les projets/programmes mis en œuvre par la JICA dans le domaine de la pêche, les projets pour lesquels la méthode de coopération aidant directement les communautés locales a eu des effets sont ceux qui ont été exécutés après "le projet du centre de pêche à Kayar". Cependant, même avant le projet du "centre de pêche à Kayar", il y avait eu des projets dans lesquels la participation de la communauté avait été mise en perspective, mais la population n'avait pas formé de noyau autour d'un contenu. Vu que la coopération faite dans le domaine de la pêche depuis 2000 est exécutée avec la méthode de coopération aidant directement les communautés locales, on peut comprendre que l'approche de coopération de la JICA a changé.

5.3 Evaluation des effets synergiques

Quand plusieurs projets ont été mis en œuvre dans une même communauté rurale, les trois structures ci-dessous on fait l'objet de l'évaluation.

a. Approvisionnement en eau (coopération financière non remboursable + envoi d'une équipe de coopération) + santé et éducation (micro-projet)

b. Approvisionnement en eau (coopération financière non remboursable)+éducation préscolaire (projet pilote d'étude de développement)

c. Approvisionnement en eau (coopération financière non remboursable)+santé (envoi d'une équipe de coopération)

Au cours de ces projets, les éléments ci-dessous ont fait l'objet d'une confirmation en tant qu'effets synergiques.

a. Amélioration de la santé des enfants

b. Renforcement du taux de scolarisation dans les écoles primaires

c. Efficacité de la réduction des coûts

d. Amélioration de l'environnement médical

e. Amélioration des soins maternels

f. Augmentation des heures de repos des mères

Les combinaisons des projets réalisés dans les villages étant "approvisionnement en eau ＋ santé, éducation", "approvisionnement en eau ＋ éducation préscolaire",

“approvisionnement en eau＋santé”, « l'amélioration de la santé des enfants » apparaît dans les effets synergiques de projet de tous les villages.

Cependant, le fait même de mettre en œuvre plusieurs projets n’a pas automatiquement permis d’augmenter le degré d’atteinte des objectifs du projet. Si le degré d’atteinte des objectifs du premier projet réalisé dans un village a été bas ou que le projet manque de pérennité, les effets synergiques qui se manifesteraient seraient limités lorsqu’un autre projet sera mis en œuvre dans ce même village.

Par ailleurs, lorsque le syndicat des habitants (comité de gestion de l’eau) en charge de l’exécution du projet est compétent, les villageois eux-mêmes peuvent utiliser les compétences financières qu’ils ont acquises et déployer leur capacité jusqu’à assurer des différentes activités d’appui vis-à-vis de la société rurale. On peut dire que les syndicats des habitants constitue le noyau de développement de la société rurale par les efforts d’auto assistance.

6 Leçons tirées et recommandations pour l’amélioration de la coopération à l’avenir

6.1 Recommandations pour l’amélioration du plan de mise en œuvre de projets/programmes par pays

6.1.1 Orientations, thèmes et planification de projets/programmes du développement en République du Sénégal

(1) Développement social

1) Orientation de l’aide

Le développement social (l’approvisionnement en eau, la santé, l’éducation et l’environnement/prévention de la désertification) étant les secteurs prioritaires du DSRP et du 10e Plan de Développement Socio-économique (en cours d’élaboration), il est essentiel de continuer à fournir notre appui. En ce qui concerne la balance de quantité d’apports, il y a lieu d’accorder la priorité aux secteurs dont les retombées dans la couche/les zones pauvres sont plus importantes. En effet, il est nécessaire d’accorder une importance particulière au secteur de l’approvisionnement en eau suivant les objectifs du plan de développement du Sénégal, d’autant plus que ce secteur constitue un des éléments importants pour l’amélioration des conditions d’hygiène.

2) Conditions d’exécution de l’aide

a. Dans le secteur du développement social centré sur les projets liés aux besoins essentiels de l'être humain dans les villages, il est nécessaire d’y intégrer **les mesures adéquates pour promouvoir la participation de populations**.

b. Dans le secteur du développement social, il est nécessaire de confirmer la relation avec les projets d’autres organismes donateurs pour **assurer la coordination avec d’autres organismes donateurs ou envisager d’intégrer les interventions d’autres donateurs** dans l’aide si besoin est. Ce faisant, l’aide du Japon pourra être exécutée de manière plus efficace et plus efficiente.

(2) Développement social

1) Orientations de l'aide

Le développement économique (secteurs de l'agriculture et des pêches) représente le **domaine prioritaire lié à la lutte contre la pauvreté**. Le Japon met en place une aide dans les domaines de l'agriculture et des pêches, mais il y a lieu de saisir les domaines prioritaires de l'aide à l'avenir également.

En ce qui concerne l'aide dans le secteur agricole, il est primordial d'analyser le contenu de la stratégie de développement à moyen et long terme de l'aide en cours de formulation avec l'appui de la FOA. En outre, pour ce qui est de l'aide dans le secteur de la pêche, il faut placer l'importance en fonction du développement durable qui **met la priorité sur la gestion des ressources halieutiques.**

2) Conditions d'exécution de l'aide

Au Sénégal, du point de vue du problème de la structure socio-économique, la croissance économique au niveau national ne pénètre pas au niveau des revenus individuel. L'aide pour le développement économique à l'avenir se doit de prévoir autant que possible **d'introduire la méthode d'appui direct à la communauté locale**.

(3) Conditions communes aux secteurs

1) Attitude par rapport au DSRP / à l'approche sectorielle

Il est recommandé d'examiner notamment l'attitude et les procédures d'autres organismes donateurs qui participant à l'approche sectorielle et d'étudier la possibilité de l'aide du Japon ainsi que leurs avantages et désavantages. Pour "l'approche sectorielle", il importe de mettre au clair les orientations y compris la révision de modalités adaptées à l'approche sectorielle, dans la présupposition que la JICA prenne une attitude positive à ladite approche.

2) Attitude par rapport à la coordination entre les donateurs

L'attitude des organismes donateurs par rapport au DSRP est diversifiée, ce qui montre qu'en réalité la coordination entre les donateurs comporte de nombreux problèmes. le Japon décide son attitude en veillant aux courants d'autres donateurs en fonction de la situation de coordination entre les différents donateurs. Toutefois, il va de soi que lorsqu'on envisage d'assurer la coordination avec d'autres donateurs il importe de planifier les projets d'aide de manière à mettre à profit l'expérience et la technologie du Japon tout en gardant à l'esprit "**la présence du Japon**".

6.2 Recommandations pour la promotion de l'approche programme

(1) Planification de projets dans la présupposition de l'effet synergique

a. La mise en œuvre de plusieurs projets/programmes dans un même village a **confirmé les effets synergiques** Dorénavant il est souhaitable d'examiner une combinaison efficace de projets des secteurs de l'approvisionnement en eau, de l'éducation et de la santé par l'introduction de l'approche intégrée.

b. Etant donné que les projets/programmes mis en œuvre dans les villages sont pour la plupart gérés par les organisations de gestion des villageois, tous ces projets/programmes pourront avoir comme effet synergique l'amélioration de la compétence de ces organisations des populations. Du fait que les secteurs où les effets synergiques apparaissent varient en fonction du contenu de projets/programmes, on ne peut pas dire à priori, mais il est toutefois préférable de planifier les projets/programmes de manière à faciliter l'apparition des **effets synergiques dans les domaines communs tels que l'amélioration de la compétence des organisations de populations**.

c. Lorsqu'on attend de l'approche intégrée les effets synergiques, **les objectifs du premier projet mis en oeuvre doivent avoir été atteints dans une certaine mesure et une gestion et une maintenance pérennes doivent être assurées comme condition préalable**.

(2) Renforcement du système d'appui à l'aspect soft

Pour les projets/programmes qui consistent à fournir les infrastructures et équipements dans de nombreux villages tels que ceux d'approvisionnement en eau, il est recommandé d'y inclure aussi la possibilité du **renforcement de la capacité en matière du fonctionnement et de la gestion de projets/programmes des services compétents** du pays bénéficiaire. Si les services gouvernementaux du pays bénéficiaire peuvent fournir leur appui aux villages sous l'aspect soft après la période d'exécution de projets/programmes, il serait possible d'améliorer davantage l'effet de ceux-ci.

(3) Orientations du secteur de la pêche

Dans l'état actuel des choses où les ressources halieutiques sont en diminution, l'augmentation de la production dans le secteur de la pêche ne sera pas possible. Lors de l'introduction de la pêche du type à gestion des ressources, il y a lieu d'envisager également l'optimalisation du nombre de pêcheurs en fonction du potentiel de production de la pêche. Les orientations d'aide par secteur et par région doivent être établies, et au cas où le développement du secteur de la pêche à lui seul ne pourrait pas absorber la population ciblée du projet, il est nécessaire d'élaborer un plan de développement plurisectoriel qui consiste à renforcer d'autres secteurs de la région concernée, **à promouvoir le transfert de la population qui ne peut pas être absorbée par le secteur de la pêche à d'autres secteurs**.

(4) Méthode d'appui direct aux populations

Dans le secteur de la pêche, quand on adopte " la méthode d'appui directe aux populations", il est souhaitable de mettre en place un système permettant notamment l'échange d'informations entre les projets, l'intervention conjuguée et la rétroaction de l'expérience acquis dans le passé. En général, la motivation pour la participation de populations aux activités qui ne rapportent pas de profits directement est médiocre. Certes, pour les activités qui permettent d'obtenir les profits en courte durée, la motivation pour la participation de populations s'intensifierait, mais pour les activités qui nécessitent une longue durée jusqu'à ce qu'elles portent leur fruit telles que la gestion des ressources il est nécessaire de **prendre les mesures d'abord pour sensibiliser les populations**. Il est donc souhaitable d'intégrer dans les projets les

activités permettant de renforcer la motivation pour la participation des populations telles que la présentation de cas de succès.

(5) Renforcement de la fonction de suivi des projets/programmes

a. **Le système de suivi par l'intermédiaire des experts et du bureau de la JICA à l'étranger** adopté dans le secteur de la pêche du Sénégal est très efficace et pourra donc servir largement de modèle de référence pour les projets de la JICA, d'autres secteurs ou d'autres pays. Il est recommandé d'examiner la systématisation et la généralisation de ce système de suivi pour l'appliquer à d'autres pays et d'autres secteurs.

b. La mise en oeuvre des projets de la coopération financière non remboursable et du suivi de l'assistance technique est effectuée seulement au niveau de chargés de projets mais la gestion des informations n'est pas assurée au niveau des bureaux/services concernés. Il est souhaitable que la systématisation du système de suivi soit basée **sur la gestion des informations au niveau des services compétents et des bureaux de la JICA à l'étranger**.

(6) Points à améliorer pour la mise en valeur du PLM (Modèle Logique d'Approche Programme)

Lors de l'évaluation du secteur de la pêche, le modèle logique d'approche programme (Programme Approach Logic Model = PLM) a été adopté pour synthétiser le lien "objectifs – moyens" de chacun des projets/programmes et de les arranger en termes des activités et des apports par objectif. Cependant, dans le cadre du système actuel de la coopération financière non remboursable, il y a une partie des informations nécessaires à l'élaboration du PLM qu'il n'est pas possible d'obtenir. Pour la promotion de l'approche programme, il est souhaitable de **tenir compte de l'amélioration de la méthode d'estimation des coûts de projets de la coopération financière non remboursable.**

6.3 Amélioration de la formulation et de la mise en œuvre des projets individuels

6.3.1 Recommandations relatives au secteur de la pêche

a. Il semble que l'aide dans le secteur de la pêche est au stade de transition de l'aide relative au développement de la pêche artisanale visant l'augmentation du volume de captures vers celle visant un développement durable des ressources halieutiques. Il est souhaitable **d'élaborer un plan d'aide à long terme** en tenant compte d'éventuelle mise en œuvre du plan directeur élaboré à "la mission d'évaluation et de planification de la gestion des ressources du secteur de la pêche" pour que le gouvernement sénégalais et le gouvernement japonais puissent avoir une vision commune sur la méthode de mise en place de la gestion des ressources halieutiques au Sénégal.

b. Les données statistiques de la pêche sont un élément important pour la gestion des ressources. Désormais, lors de l'élaboration de projets dans les domaines du développement de la pêche artisanale et du renforcement des infrastructures d'écoulement de produits, il est souhaitable d'y **intégrer la collecte et la gestion des informations relatives à la production et à l'écoulement des produits**.

c. Pour les projets qui consistent à envoyer en continu les volontaires individuels, il est souhaitable d'**élaborer un plan à long terme qui définit clairement la durée et le contenu du projet**, ainsi qu'un **mode d'envoi qui est similaire à celui d'envoi d'équipe** qui permet aux volontaires qui se succèdent de mener les activités suivant un plan des activités commun.

d. Comme une des activités pour faciliter un bon fonctionnement de projets financés par le Japon, il conviendra d**'examiner la mise en place d'un système de services pour les besoins d'entretien plus efficace** afin de faciliter aux entités chargées du fonctionnement des installations réalisées par l'aide d'approvisionner en pièces de rechange

e. Afin d'effectuer une aide efficace avec les apports limités, il serait nécessaire d'examiner les **interventions conjointes par plusieurs organismes donateurs**.

6.3.2 Recommandations relatives au développement rural

a. Pour les projets du "secteur d'approvisionnement en eau" à réaliser, **il importe d'examiner la mise en place du système de vente de l'eau au volume** comme un moyen efficace pour leur bon fonctionnement. Il convient de préciser en outre que les installations réalisées dans le cadre de la coopération financière non remboursable dans ces dernières années sont équipées de compteurs d'eau sur les robinets de manière à permettre la mise en place du système de facturation de l'eau au volume et il peut se conclure que la rétroaction des projets antérieurs est assurée de la manière pertinente.

b. Il est donc souhaitable que pour les projets d'approvisionnement en eau **les comités de gestion soient composés aussi de membres femmes à un ratio supérieur à une certaine valeur**. Néanmoins, du fait que l'impact généré par l'augmentation de membres femmes est inconnu, il y a lieu d'inclure dans les activités l'étude de suivi en la matière et d'assurer la rétroaction du résultat dans les projets futurs.

c. Pour que les volontaires de différentes professions puissent intervenir pour un même objectif en tant qu'une équipe, il est indispensable d'analyser et identifier clairement l'état des lieux et l'étendue d'interventions, de **déterminer l'objectif et le résultat pouvant être atteints et d'élaborer un plan des activités**. Il est aussi nécessaire de fournir les appuis pour l'amélioration de l'objectif et du contenu des activités et de détacher le personnel à cet effet au fur et à mesure du besoin.

d. Pour les projets ayant comme cible les villages, il est préférable **d'intégrer dès le début dans les activités du projet la collecte des données de l'état des lieux** qui sont nécessaires au suivi et à l'évaluation. Il est aussi préférable pour les projets dont les femmes sont les bénéficiaires directes tels que ceux d'approvisionnement en eau de mettre en place un système de collecte des données de l'état des lieux adéquat et adapté à l'objectif du projet qui consiste par exemple à collecter les données principalement auprès des femmes.

e. Il est nécessaire de mettre en œuvre une aide qui permet de **contribuer** non seulement à l'amélioration de l'approvisionnement en eau, de l'éducation et de la santé et des soins médicaux, mais **aussi à l'augmentation du revenu comme effet synergique**.