

République Islamique de Mauritanie

Programme National de Développement du Secteur Educatif (PNDSE)

Aide mémoire de la mission conjointe de supervision du programme Du 26 avril au 9 mai 2003

I. Introduction

1. Sur invitation de M. le Ministre des Affaires Economiques et du Développement aux différents partenaires appuyant le Programme National de Développement du Système Educatif (PNDSE), une mission conjointe Gouvernement/Partenaires Techniques et Financiers (PTF) a séjourné en Mauritanie du 26 avril au 9 mai 2003 pour la supervision de la mise en œuvre du PNDSE. Ont pris part à cette mission :

- Pour le Gouvernement : M. Kamil Hamoud Abdel Wedoud, Directeur des Projets Education- Formation (MAED) ; Mme Nebghouha Mint Mohamed Vall, Directrice de la Planification et la Coopération (MEN) ; les membres des composantes du PNDSE, ainsi que les DREFs et les IDEF des Wilayas du Gorgol et du Trarza (MEN) ;
- Pour la Banque Mondiale (BM) : Mme Mercy Tembon, Spécialiste Principale de l'Education, responsable du projet IDA, Messieurs Makha Ndao, Spécialiste Principal en Education; Cherif Diallo, Chargé des Opérations Principal, Abdoulaye Ky, spécialiste en Education à la Mission Résidente de la BM au Mali,
- Pour la Banque Islamique de Développement (BID) : M. Ousman Mahgoub El Fiel, responsable de projet,
- Pour la Coopération française : Mlles Elsa Duret, chargée de mission au Ministère français des Affaires Etrangères (MAE), Caroline Merlo, Attachée culturelle au Service de coopération et d'action culturelle à l'Ambassade de France à Nouakchott, Messieurs Jean Claude Balmes, chef de la Division Education et Formation Professionnelle à l'Agence Française de Développement (AFD), Pascal Thiais, Chargé de Mission à l'AFD,
- Pour le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF) : M. Hervé Peries, Chargé de Programmes, Mme Monique Roch, responsable de projet et M. Abdoul Sow, adjoint au chef de projet.

Objectifs de la mission Conjointe

2. L'objectif fondamental de la mission était de faire le point sur l'exécution du plan d'actions 2002-2003 du PNDSE, conformément aux conclusions de la revue annuelle de septembre 2002. Plus spécifiquement la mission devait : (i) apprécier l'état d'exécution et les résultats atteints, (ii) analyser les conditions de mise en œuvre du PNDSE et les contraintes rencontrées, (iii) passer en revue les principaux indicateurs nationaux et régionaux désagrégés par sexe, pour le Fondamental et le Secondaire et identifier les problèmes qui nécessitent un ciblage particulier, (iv) apprécier les résultats en matière d'accès, de qualité, de gestion et de pilotage, et (v) proposer les solutions appropriées.

Déroulement de la mission

3. Conformément aux Termes de Référence (TDR), la mission s'est rendue du 27 avril au 01 mai 2003 dans les wilayas du Gorgol (départements de Kaédi et Mounghuel) et du Trarza (départements de Rosso et R'kiz). Elle a tenu des réunions de travail avec les autorités

régionales (Walis, Hakems, Directions Régionales de l'Enseignement Fondamental (DREFs), Inspections Départementales de l'Enseignement Fondamental (IDEFs), Instituts Pédagogiques Régionaux (IPRs), Directeurs d'écoles et Enseignants) et a visité les écoles fondamentales, ainsi que les kiosques de l'Institut Pédagogique National (IPN) dans les deux wilayas.

Cette visite de terrain a été suivie, du 3 au 8 mai à Nouakchott, par des séances de travail avec les responsables des 8 composantes du PNDSE. Ces séances ont été consacrées aux présentations et aux discussions des rapports sur l'état d'avancement des différentes composantes. Ces séances ont été consacrées aux présentations et aux discussions des rapports sur l'état d'avancement des différentes composantes. La Mission a eu des audiences avec Leur Excellence Messieurs Abdallah Ould Souleymane Ould Cheikh Sidiya et Aboubekrine Ould Ahmed, respectivement, Ministre des Affaires Economiques et du Développement et de l' Education Nationale.

4. La mission voudrait exprimer ses remerciements pour l'excellent accueil, dont elle a bénéficié auprès de tous ses interlocuteurs et partout où elle s'est rendue, pour la qualité du dialogue ainsi que la franchise des débats qui a dominé les séances de travail à tous les niveaux de la hiérarchie. Les PTF remercient le Gouvernement de leur avoir fait parvenir, avant le début de la mission, les documents de travail (le rapport sur la mise en œuvre du plan d'actions du PNDSE et l'analyse de certains indicateurs par régions pour 2001/02), ce qui leur a permis de dresser une appréciation plus fine des progrès réalisés et de l'ampleur des disparités à corriger.

Objectifs de Développement du Programme

5. Le suivi des objectifs de développement du programme a pris en compte les données démographiques issues du recensement 2000. Les principaux indicateurs ont ainsi été recalculé sur la base de données statistiques éducatives publiées dans les différents annuaires statistiques (1998 à 2002). Globalement, la poursuite des objectifs de développement du programme demeure satisfaisante. Il est à noter que l'évolution des indicateurs de progrès reste timide dans la plupart des cas étant donné qu'on est au début du processus de mise en œuvre des réformes. Les performances enregistrées pour les différents indicateurs sont les suivantes :

6. **Qualité.** Les données sur *les acquisitions* des élèves en 2AF sont disponibles, cependant la mission n'a pas pu les analyser. Etant donné que l'évaluation des acquisitions des élèves en 5AF est en cours, la mission a proposé que les résultats de l'évaluation de ces deux niveaux soient présentés au cours de la revue annuelle de septembre 2003. *Le taux de réussite au Brevet* du 1^{er} cycle du secondaire est passé de 35,9% en 2000/01 à 41% en 2001/02. *Le taux de redoublement* au fondamental a connu une légère amélioration, passant de 15,4% en 2000/01 à 15% en 2001/02, avec des variations inter-régionales ; le Hodh Charghi et le Hodh El Gharbi se distinguent par les taux de redoublement les plus bas (7%) et les régions du nord (Adrar, Inchiri, Tris Zemmour, Nouakchott et Nouadhibou) ont des taux de redoublement pouvant aller jusqu'à 25%, ce qui est supérieur à la moyenne nationale.

7. **Accès et équité.** *Le pourcentage des écoles à cycle complet* est resté plutôt stable à 18% en 2001/02. Cet indicateur connaît de grandes disparités régionales. Les deux Hodh sont les moins dotés en écoles complètes (5% pour le Hodh Charghi et 7% pour le Hodh El Gharbi), tandis que, à Nouadhibou, au Tiris Zemmour et à Nouakchott, plus des trois quarts des écoles sont complètes et scolarisent la quasi-totalité des élèves. Ceci découlerait du fait que les constructions antérieures de salles de classes ont privilégié l'ouverture de nouvelles

écoles plutôt que la complétude des écoles existantes. Il en a résulté une dégradation continue du *taux de rétention* qui se situe à 45% en 2001/02 contre 48% en 2000- 2001. En outre, ce taux connaît lui aussi une grande dispersion géographique. Pour ce qui est de l'enseignement secondaire, *la proportion des filles au 1^{er} cycle* est restée stable autour de 43%.

8. Efficacité interne et externe. *Le taux d'insertion* des sortants des nouveaux modes de formation (apprentissage, formation en alternance...) n'est pas disponible du fait que les institutions de formation technique et professionnelle n'ont pas encore démarré ce type de formations. *L'efficacité interne* au niveau de l'enseignement supérieur est demeurée inchangée à 23%.

9. Financement et capacité de gestion. Les allocations budgétaires au secteur de l'éducation ont atteint 13,9% en 2001/02 contre 13,5% en 1998. *La mission* note avec satisfaction que l'évolution de *la corrélation enseignants/élèves au primaire* est passée de 83% en 2000/01 à 89% en 2001/02. De même, dans le secteur public, cet indice d'efficacité est passé de 80% en 1998/1999 à 92% en 2002.

Etat d'avancement du Plan d'actions 2002-2003

L'état d'exécution physique et financière du plan d'actions au 31/3/2003 est présenté en annexe. Les principaux constats, contraintes et recommandations discutés lors de la mission se présentent, pour chacune des composantes du PNDSE, comme suit :

Gestion pédagogique, administrative et financière du Système

10. Mise en place et développement d'un système de suivi: des séminaires nationaux et régionaux de sensibilisation (organisés en cascade à l'intention de l'ensemble du personnel éducatif, environ 14.000 personnes) et des missions d'informations (sur les objectifs et résultats du programme, les mutations institutionnelles, l'analyse de la question de la rétention des élèves, la scolarisation des filles, la gestion pédagogique, administrative et financière et l'identification de solutions de remédiations) ont été organisées pour renforcer le pilotage de la politique éducative aux différents niveaux d'enseignement. Les visites de terrain ont permis de constater une appropriation des objectifs du PNDSE et un début de mise en place des outils de gestion et de planification.

11. Il a été constaté une maîtrise relative des techniques de gestion et de pilotage par les structures déconcentrées. *La mission recommande de renforcer les capacités des structures du MEN, notamment par le recrutement de gestionnaires et d'informaticiens, l'élaboration d'un module de formation sur le calcul et l'analyse des indicateurs éducatifs ainsi que l'organisation de sessions de formation au profit des responsables régionaux ;*

12. En attendant la mise en place d'un Système d'Information et de Gestion de l'Education (SIGE), dont le dossier de consultation est en cours d'examen par l'IDA, les différentes bases de données (statistiques scolaires et examens) ont été harmonisées pour permettre au MEN de mieux évaluer l'impact des moyens alloués aux établissements sur les résultats des élèves aux examens nationaux. *La Mission recommande d'accélérer la procédure de recrutement de ce consultant.*

13. Le recrutement de cinq spécialistes n'est pas encore réalisé ; l'évaluation des candidatures pour trois postes est en cours, tandis que la procédure doit être relancée pour les

deux autres (économiste et ingénieur génie civil). *La mission recommande en conséquence d'accélérer la procédure en vue du recrutement de ces spécialistes.* Des réalisations logistiques (réhabilitations et équipements) en termes de mise à niveau des infrastructures administratives et des formations du personnel (outils de gestion, techniques administratives et passation des marchés) ont été achevées pour renforcer les capacités du MEN aux niveaux central et déconcentré.

14. La finalisation de l'élaboration du Système d'information géographique (SIG) et la réalisation du bilan de la mise en œuvre de l'arrêté portant sur les critères d'ouverture et de fonctionnement des établissements scolaires ont eu pour conséquence le report de l'expérimentation de la carte scolaire dans les régions pilotes, initialement prévue pour octobre 2002, à la prochaine rentrée scolaire.

15. La mission a constaté lors des visites sur le terrain que l'insuffisance de moyens de communication et d'échange entre les différentes structures de l'administration scolaire pose des problèmes de suivi et de pilotage du système en conséquence *elle recommande au MEN d'étudier la possibilité de mettre en place un système de communication entre les différents niveaux du système (central, régional, départemental et local) en concertation avec les ministères de la Santé et de l'Intérieur et de mettre en place des mécanismes qui permettent d'échanger les compétences inter et intra régionales et de s'inspirer des expériences réussies pour dynamiser le système ;*

16. Amélioration de la gestion des ressources humaines : la mission note avec satisfaction l'adoption du nouvel organigramme du MEN qui prévoit la création d'une Direction des Ressources Humaines (DRH) dont la mise en place est attendue. *La mission recommande l'application de l'organigramme dans les meilleures délais.* L'arrêté relatif aux procédures d'allocation et d'affectation des personnels a été promulgué et mis en application dès septembre 2002. Dans ce cadre, une base de données a été élaborée et validée en vue de rationaliser l'allocation des personnels enseignants et d'en automatiser le mouvement annuel aux niveaux central et régional qui devrait être effective à la prochaine rentrée scolaire. La mission a constaté que, dans les deux wilayas visitées, la mise en place des primes d'éloignement a contribué à la stabilisation des enseignants dans leurs postes.

17. Développement d'un système de gestion pédagogique basé sur les résultats : la cellule nationale d'évaluation a finalisé l'évaluation de la 2AF et de la 2AS. L'évaluation de la 5 AF est en cours et ses résultats seront disponibles en vue de leur prise en compte dans l'élaboration du plan d'actions 2003-2004. Un rapport sur la révision de l'examen concours est en cours de validation. Dans l'attente de la mise en place généralisée des conseils de gestion des établissements, des bureaux de parents d'élèves et des projets d'école, un manuel de procédures du fonds d'appui aux projets d'école est en cours de validation ainsi que le recrutement d'un consultant en vue de l'élaboration d'un plan de formation visant le renforcement des capacités des parents d'élèves en vue de mieux jouer leur rôle. Dès à présent, les parents d'élèves participent à la gestion de la prime d'éloignement allouée aux enseignants en attestant de leur présence. *La mission recommande l'élaboration d'une stratégie de communication et d'un plan d'actions en vue de la sensibilisation et de la mobilisation de tous les acteurs pour une plus grande implication dans la gestion du système, en particulier, celle des établissements scolaires.*

18. Amélioration de la gestion administrative et financière : Les TDR de l'étude sur la détermination des profils de poste, la formation et le redéploiement des personnels liés à la

mise en place du nouvel organigramme du MEN sont en cours de validation. La mise en œuvre des résultats de cette étude devra améliorer la gestion administrative et financière. Dans la perspective de la déconcentration des services du MEN, la mission a été informée du démarrage des travaux de construction de certaines IDEN (Inspections Départementales de l'Éducation Nationale) sur les ressources de l'État et du lancement du processus de construction d'autres IDEN et de DREN (Directions Régionales de l'Éducation Nationale). Les équipements des structures centrales et déconcentrées (mobilier, informatique, climatisation et véhicules) ont été acquis et mis en place pour certaines d'entre elles comme cela a été constaté dans les wilayas visitées. Un consultant est en cours de recrutement pour appuyer le MEN dans sa définition d'une politique de maintenance du patrimoine scolaire.

Amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'éducation

19 ***Qualité et contenu pédagogique du Fondamental*** : Les nouveaux programmes des Ecoles Normales d'Instituteurs (ENIs) sont en cours d'expérimentation et seront généralisés en 2003/04. La professionnalisation de la formation des ENIs est en cours, cependant il reste à définir le référentiel des maîtres d'application pour assurer leur sélection. Le référentiel de la formation des inspecteurs est en cours de validation, mais il reste à élaborer les modules de formation. Pour la réhabilitation et l'extension des ENIs, les études d'identification des besoins en réhabilitation/ extension sont achevées. Pour l'ENI de Nouakchott, le marché de travaux a été attribué. L'adéquation insuffisante du niveau des enseignants aux exigences de qualité de la réforme a été discutée.

20. Le Gouvernement a mis en place des cours de renforcement linguistique pour les élèves de 4^{ème} et 5^{ème} année pour améliorer le niveau d'acquisition des élèves. *La mission recommande en conséquence d'améliorer et de renforcer la formation initiale et continue des enseignants et inspecteurs, de cibler les cours de renforcement aux élèves de 4^{ème}, 5^{ème} et 6^{ème} année, d'accélérer la publication des résultats de l'évaluation des ENIs en vue d'améliorer la qualité des formations qui y sont dispensées et d'accroître le nombre des inspections en vue d'assurer un encadrement pédagogique de proximité de qualité.*

21. Le plan de formation continue est mis en place. Il couvre les domaines suivants : les nouveaux programmes, la gestion des classes multigrades et des grands groupes, la formation linguistique, la formation aux outils de gestion pédagogique. A ce jour : 7187 directeurs d'écoles et enseignants des première et quatrième années ont bénéficié de formation sur les nouveaux programmes. Un premier groupe de 633 enseignants a participé à la première phase de recyclage linguistique. Il est anticipé que d'ici à 2006 1200 enseignants auront été formés. La mission a constaté que la formation sur la gestion des classes multigrade n'a pas concerné l'ensemble des enseignants qui gèrent ce type de classe du fait de l'épuisement du stock des guides qui a perturbé la poursuite de la formation des enseignants; elle *recommande en conséquence de disponibiliser un stock de guide en vue d'assurer des formations en attendant sa révision.* En ce qui concerne les formateurs, tous les inspecteurs et les formateurs des ENIs ont été formés sur les nouveaux programmes et ont bénéficié d'une formation linguistique. La formation en matière d'évaluation, de gestion des classes multigrade n'a concerné pour le moment que les inspecteurs. Celle des formateurs des ENIs est programmée pour 2003/04.

22. L'expérimentation des nouveaux programmes de 1^{ère} et 4^{ème} AF a été réalisée en 2001-2002 et généralisée en 2002-03. La 2^{ème} et 5^{ème} AF sont en cours d'expérimentation cette année et seront généralisés en 2003-2004 ; l'expérimentation des deux derniers niveaux

3^{ème} et 6^{ème} AF aura lieu en 2003-2004. Au cours des visites de terrain, la mission a noté avec satisfaction que les programmes étaient appliqués et disponibles dans les classes visitées.

23. La mission sur le terrain a pu constater la disponibilité effective des manuels et des kits de géométrie dans les écoles. Le programme d'écriture des nouveaux manuels se poursuit ; les titres concernés portent sur les quatre disciplines principales : arabe, français, maths et sciences naturelles pour les six niveaux. Les manuscrits des manuels et guides de 1^{ère} AF et de 4^{ème} AF sont achevés et sont illustrés à 80%. Ceux de 2^{ème} AF, 5^{ème} et de 6^{ème} AF sont à un stade avancé et sont illustrés à 10%. Les titres concernés portent sur les quatre disciplines principales : arabe, français, maths et sciences naturelles pour les six niveaux. Les manuscrits des manuels et guides de 1^{ère} AF et de 4^{ème} AF sont achevés et sont illustrés à 80%. Ceux de 2^{ème} AF, 5^{ème} et de 6^{ème} AF sont à un stade avancé et sont illustrés à 10%. Ceux de 3^{ème} sont en cours et ne sont pas encore programmés pour l'édition. Des retards ont été enregistrés du fait de la faiblesse des illustrateurs qui risque de retarder la production dans les délais des manuels. *La mission recommande d'assurer une formation des illustrateurs de l'IPN pour améliorer la qualité des manuels et porter une attention particulière à la qualité des illustrations des manuels et d'accélérer la procédure pour leur édition et leur impression en vue de les rendre disponibles à la rentrée 2003.*

24. Un texte juridique est en cours d'élaboration pour officialiser les trois évaluations en cours d'année scolaire et leur prise en compte dans le passage en classe supérieure. En phase préparatoire, un livret scolaire est établi pour le suivi du cursus scolaire de l'élève et doit être édité en août 2003. Un projet d'arrêté sur la révision du concours IAS est en cours de finalisation.

25. **Amélioration qualité/efficacité Secondaire** : Le référentiel de formation des inspecteurs à l'Ecole Normale Supérieure (ENS) est en cours de finalisation comme phase préliminaire à la conception des modules. L'ouverture de la filière de formation des inspecteurs du secondaire est conditionnée par la publication du statut des inspecteurs ; le projet de statut élaboré demande à être actualisé pour l'adapter au nouvel organigramme du MEN. Les modules de formation professionnalisant sont en cours d'élaboration. Les études pour la construction de deux laboratoires et d'une salle Internet à l'ENS sont réalisées. Soixante professeurs expérimentateurs ont été formés au mois de décembre 2002 et l'expérimentation des programmes dans 4 disciplines en IAS a été engagée. La réécriture des programmes des disciplines restantes est en cours. 443 professeurs ont bénéficié d'une première phase de formation dans le cadre du recyclage linguistique. La totalité des professeurs d'instruction civique (564) ont été formés sur le programme de leur discipline. Tous les professeurs en 6^{ème} AS de sciences naturelles, physique et chimie ainsi que 54 bibliothécaires.

26. L'analyse des indicateurs du secondaire a montré la difficulté qu'il y'avait d'évaluer les performances du système en raison du nombre important de candidats libres aux examens nationaux, *la mission recommande en conséquence d'utiliser pour l'analyse et le suivi un taux de réussite au BEPC qui ne tient pas compte des candidats libres.*

27. Les études techniques pour la construction de laboratoires, bibliothèques, atelier des sciences sont en cours de réalisation. Le marché des équipements pour l'atelier des sciences a été adjugé. Un premier groupe de cadres de l'atelier des sciences sera formé au mois de mai

2003 et le deuxième groupe en bénéficiera en 2004. Huit inspecteurs ont bénéficié d'un stage de formation professionnalisante dans l'Académie de Rouen. Dans le même domaine 85 inspecteurs ont bénéficié d'une formation sur place. Un nouveau modèle de rapport d'inspection normalisé et informatisé a été mis en œuvre à Nouakchott et dans 4 autres wilayas du pays. L'encadrement a été renforcé par le recrutement de 9 nouveaux inspecteurs.

Développement de la Petite Enfance (PE)

28. Le Centre National de Formation de la Petite Enfance (CNFPE) a été mis en place et le terrain devant l'abriter a été attribué. Le bureau d'études pour la réalisation des études architecturales est en cours de sélection. La formation de formateurs en France a été réalisée au mois de janvier au profit de 5 formateurs du Centre. Les procédures de recrutement des consultants pour le développement des guides et modules de formation PE (SECF, DPEF), assistance au réseau PE (Secrétariat d'Etat à la Condition Féminine (SECF), Direction des Projets Education Formation (DPEF)) et l'identification des besoins en formation des Centres de Ressources PE (SECF) sont en cours d'évaluation. L'identification des besoins en réhabilitation /extension des Centres de Ressources pour la petite enfance a été réalisée. La politique nationale pour la petite enfance a été élaboré. La mission recommande l'organisation de séminaires de sensibilisation sur le PNDSE et de validation de la politique. De même le plan d'actions 2003-2004 doit prendre en compte l'ensemble des activités programmées.

Promouvoir la santé scolaire

29. Dans le cadre de la promotion de l'hygiène et de la nutrition scolaire, les activités suivantes ont été réalisées : un document de politique nationale de santé, d'hygiène et de nutrition à l'école a été élaborée et validé ; Une campagne de déparasitage systématique des élèves des écoles à cantine (50 000 élèves) précédée d'une formation des inspecteurs et médecins-chefs des Moughataa ainsi que des enseignants a été menée dans les Wilayas du Gorgol et du Guidimaha. Les termes de références ont été approuvés pour l'enquête Comportements, Attitudes et Pratiques (CAP), l'enquête socio-sanitaire et la stratégie de communication. Le processus de recrutement d'un consultant pour l'élaboration d'un guide de formation des comités de gestion de la santé scolaire est en cours. Les procédures pour la formation de l'équipe centrale sont en cours. La mission recommande d'intégrer dans le plan d'actions 2003/04 l'ensemble des activités prévues dans le domaine de la santé scolaire.

Renforcement de l'accès à l'éducation et l'amélioration de son équité

30. ***Promotion de l'accès universel au Fondamental*** : Des mesures ont été prises pour améliorer la rétention et l'équité garçons/filles : (i) sur la capacité d'accueil (la construction de nouvelles salles de classe), (ii) sur la fréquentation scolaire (l'équipement des écoles en cantines scolaires) et (iii) sur la complétude des écoles (le regroupement, le recours au multigrade). Au niveau national 972 salles de classes en cours de construction et 55 salles sont déjà achevées. La mission a pu constater une augmentation des effectifs dans les deux wilayas visitées notamment au Trarza dont l'augmentation absolue est de 6 416 élèves pour l'année en cours. Le pourcentage d'écoles complètes s'améliore dans les deux wilayas visitées : il passe de 13% à 14,6% dans le Gorgol et de 16% à 17, 5% dans le Trarza sur la période 2001- 2003. Par ailleurs, le recours au multigrade occupe une place non négligeable dans les deux wilayas (20,6% dans le Gorgol et 29,8% dans le Trarza).

31. Les principales contraintes identifiées dans la mise en œuvre des mesures visant à améliorer la rétention dans le Fondamental sont : (i) la sédentarisation anarchique et la difficile adhésion des parents et communautés au regroupement des écoles : dans le Trarza 21

regroupements d'écoles avaient été programmés et seuls 3 ont pu être effectivement réalisés. Par ailleurs le choix de la localisation de l'école complète ne tient pas toujours compte des salles de classe existantes ; (ii) la restriction du nombre de classes multigrades en raison d'un déficit en enseignants bilingues et de formations appropriées pour la gestion des classes multigrade ; (iii) la difficulté à mobiliser les fonds nécessaires à la généralisation des cantines scolaires ; (iv) le maintien d'un nombre important de salles de classe non fonctionnelles ou non utilisées. La mission recommande de poursuivre l'effort de sensibilisation des communautés et parents d'élèves au regroupement des écoles, de tenir compte des salles de classes existantes dans la programmation par les DREFs des regroupements, d'encourager la gestion au multigrade par la mise à niveau et la formation des enseignants et de généraliser les cantines scolaires dans les écoles regroupées.

32. Des mesures incitatives ont été prises pour stabiliser les enseignants dans les zones éloignées (versement des primes d'éloignement) dont l'impact positif a été souligné par les autorités régionales et départementales et constaté par la mission de terrain lors de ses visites dans les écoles (augmentation du taux de présence des enseignants). La mission a constaté que la maintenance des écoles est mal assurée. Elle *recommande en conséquence de sensibiliser les autorités régionales et départementales à la maintenance et à l'entretien des écoles.*

33. Amélioration de l'accès/équité au Secondaire : L'élargissement de l'accès au Secondaire est initié par le développement du réseau des infrastructures scolaires spécialisées, la réhabilitation du réseau existant et le recrutement des professeurs. C'est ainsi que 8 collèges, dotés de salles spécialisées, ont été construits à Nouakchott ainsi que l'extension de deux autres. Par ailleurs, 25 autres sont en cours de réalisation. 150 élèves professeurs sont recrutés au niveau de l'ENS qui seront effectivement opérationnels pour la rentrée 2004/05. En zone rurale, les petits collèges, bien que coûteux, répondent à une demande sociale à savoir le maintien de la participation des filles. La faiblesse du taux d'exécution des travaux de génie civil confiés à AMEXTIPE du à la difficulté de disponibiliser des terrains dans les zones de forte demande en milieu urbain et les lenteurs dans la procédure d'attribution des marchés constitue un handicap pour la mise en place des capacités d'accueil pour répondre à la demande de scolarisation dans cet ordre d'enseignement. *La mission recommande d'accélérer la procédure d'attribution des terrains et de rechercher l'adhésion des habitants dans les zones d'implantation des collèges.*

33. Promotion de la scolarisation des filles : La promotion de la scolarisation des filles s'est traduite par la mise en place de mesures pilotes, telles que les activités de sensibilisation, l'amélioration de l'environnement scolaire (construction de clôtures et de latrines), l'appui aux familles nécessiteuses (via les coopératives scolaires et AGR) et l'attribution des prix aux lauréates du concours d'entrée en 6^{ème} et du baccalauréat. L'inexistence de structures d'accueil propres aux filles constitue un frein à la scolarisation des filles. *La mission recommande l'accélération de la construction des petits collèges en zone rurale en vue de maintenir l'équité dans le Secondaire, la généralisation des expériences réussies en terme d'accès des jeunes adolescentes et la prise en compte des contraintes sociales pour envisager le mode adéquat pour l'hébergement des filles dans le cadre de l'enseignement secondaire (internat).*

34. Promouvoir l'enseignement privé : Une direction de l'enseignement privé est nouvellement créée dans le cadre de la nouvelle réorganisation du MEN. Le manuel de procédures du fonds d'appui à l'enseignement privé est en cours de validation. L'absence de bilan des activités dans le cadre de l'enseignement privé rend difficile l'appréciation des

efforts dans ce type d'enseignement. Les données ne seront disponibles qu'en septembre 2003. Les représentants du secteur de l'enseignement privé n'ont pas participé à cette revue. *La mission recommande qu'ils soient invités régulièrement aux réunions de programmation et de suivi des composantes Fondamentale et Secondaire.*

35. *Promouvoir l'alphabétisation et l'enseignement non formel* : L'accent a été mis sur le renforcement au niveau central des capacités du Secrétariat d'Etat à l'Alphabétisation et à l'Enseignement Originel (SEAE) pour développer ses actions en planification et ingénierie pédagogique. Des mesures ont été prises pour promouvoir l'enseignement originel à travers la réalisation d'une étude visant à créer des passerelles entre l'enseignement originel et formel et la construction d'ateliers spécialisés pour renforcer les centres de formation professionnelle des mahadras sont prévues pour cette année. Cependant, la mission a constaté que la plupart des activités de cette sous composante sont au stade de l'élaboration des études du fait de la difficulté à mobiliser une expertise dans le domaine de l'alphabétisation et de l'enseignement originel.

Amélioration de la qualité et de la pertinence de la FTP et de l'ENSUP Enseignement Supérieur

36. La Mission note que les activités prévues dans le plan d'actions ont connu des retards liés aux perturbations de la BAD qui est le principal bailleur de fonds de la composante. Lors de la réunion de la Mission avec les responsables de la composante, il a été convenu que vu l'importance du voyage d'études de préciser clairement ses TDRs. Pour y parvenir, un consultant de haut niveau a été mis à la disposition du Gouvernement par l'IDA pour la bonne préparation dudit voyage. Ce dernier sera invité par l'IDA à prendre contact avec la Direction des Projets Education/Formation pour effectuer localement le travail préliminaire nécessaire au bon déroulement du voyage avant de prendre contact avec les établissements devant accueillir les participants à ce voyage. Par ailleurs, pour rendre ce voyage d'étude plus efficace, la Mission a informé le Gouvernement qu'il sera élargi à quatre pays de la sous région. Aussi, il a été fortement recommandé, compte tenu de l'urgence que ce voyage ait lieu en octobre 2003 au plus tard et que la liste des participants parvienne à l'IDA dans les meilleurs délais.

37. Les commentaires des partenaires financiers sur le manuel de procédure du FNARS qui leur a été soumis se résument comme suit: (i) la pérennité du fonds, (ii) le seuil des montants à allouer à chaque projet de recherche et (iii) les modalités de garantie nécessaire des fonds alloués aux projets de recherche. Il a été convenu qu'une attention particulière sera accordée à la pérennité du fonds. La mission recommande que les textes de création dudit fonds incluent des dispositions pour garantir sa pérennité. Pour ce qui est du seuil, il sera fixé, dans une première phase, à 15.000\$ et pourra être augmenté sensiblement si nécessaire. Enfin la garantie sera assurée par l'institution dont relève l'unité de recherche. Une convention sera signée entre l'institution et l'unité du projet.

38. Des discussions préliminaires portant sur la définition de préalables à l'ouverture de filières ainsi que les conditions d'ouverture de celles-ci ont été engagées. Celle-ci a fait l'objet d'examen approfondi lors d'une rencontre de la composante. Il a donc été décidé après examen des conditions préalables à l'ouverture des filières de reporter l'ouverture de filières professionnelles courtes et l'introduction d'un 3^{ème} cycle à la rentrée 2004-2005 et de mettre dès à présent tout en œuvre pour garantir les conditions de réussite de ces filières.

Formation Professionnelle et Technique (FTP)

39. De manière générale, le plan d'action de la composante avance de façon satisfaisante (85% des activités planifiées ont été réalisées). du nouveau cadre institutionnel de la FTP (CNFTP, Institut National d'Appui et de Promotion (INAP-FTP), Fonds Autonome et de Promotion (FAP-FTP). En ce qui concerne le déroulement du reste du plan d'action et les perspectives d'action en vue de la revue annuelle de septembre 2003, la mission souligne avec satisfaction les efforts engagés et les résultats obtenus par la composante. Elle considère que le plan d'action a jeté les bases d'un dispositif FTP piloté par la demande et permettra d'obtenir d'importants résultats à moyen et long termes. Elle partage cependant la nécessité d'engager des activités dont les résultats pourront être obtenus à court terme afin d'aboutir à "des petits succès" nécessaires pour maintenir l'adhésion et la motivation des différents acteurs. Dans cette perspective, les discussions ont porté plus particulièrement sur l'accélération : (i) de la mise en place d'un plan global de formation des formateurs et des personnels d'encadrement, (ii) du processus de rénovation des filières existantes, notamment son volet portant sur l'acquisition des équipements et (iii) de l'alimentation du compte du FAP-FTP. Concernant les deux premiers points, la mission recommande l'harmonisation des activités qui pourraient être engagées avec celles déjà prévues au plan d'action de façon à garantir la pertinence et la qualité des investissements qui pourraient être envisagés. Pour le troisième point relatif au FAP-FTP, et bien qu'aucun blocage n'ait été identifié, la mission recommande que les responsabilités dans le cadre de la gestion du crédit soient examinées par la partie mauritanienne avec le spécialiste de la gestion financière de l'IDA, afin de s'assurer de la compatibilité entre le manuel de procédure de gestion du crédit et celui du FAP-FTP.

40. ***Coordination du Programme*** : la Direction des Projets Education Formation (DPEF) a renforcé ses ressources humaines (recrutement de deux spécialistes en passation de marché et de deux chefs de projet), a développé et mis en place des outils de gestion informatisée (gestion administrative et financière, suivi des réalisations physiques) et s'est installée dans de nouveaux locaux plus spacieux et mieux adaptés à la coordination du Programme. Le recrutement des auditeurs du Programme est en voie d'achèvement.

Initiative Fast Track

41. La mission de revue a permis de faire le point sur l'initiative fast track suite à la réunion du groupe des donateurs qui s'est tenue à Paris le 25 mars 2003. Cette réunion a été l'occasion de préciser et stabiliser les modalités de fonctionnement et de financement de l'initiative. Un document de cadrage précisant ces modalités sera adressé dans les prochaines semaines par le secrétariat de l'initiative aux différents pays bénéficiaires. La réunion des donateurs a confirmé l'endossement de la requête mauritanienne et permis de faire le point sur la mobilisation des financements pour les différents pays dont la requête a été approuvée.

42. La mission de la revue a permis de souligner la nécessité de ne pas dissocier l'initiative fast track du PNDSE : il s'agit d'un processus unique que l'initiative doit permettre d'accélérer et qui doit faire l'objet d'un suivi unique lors des revues du programme, notamment pour ce qui concerne les paramètres du cadre indicatif. Un plan d'action chiffré a été élaboré, pour les réalisations complémentaires induites par l'accélération du PNDSE.

43. ***Contrat de Désendettement et de Développement (C2D)*** : La revue a permis de faire le point sur le calendrier et les modalités de mise en œuvre du C2D (remise de dette) française qui dégage des ressources budgétaires additionnelles pour le secteur et de stabiliser la partie de ce financement qui est consacrée à l'initiative. La signature du C2D étant un préalable à

l'inscription budgétaire des ressources et des dépenses correspondantes, cette contribution n'a pu être inscrite dans la loi de finances 2003 et ne pourra donc pas s'exécuter dès 2003 mais sur les exercices budgétaires 2004 et 2005.

44. Il a été convenu entre les parties française et mauritanienne qu'une part du C2D serait consacrée à l'enseignement secondaire (2,2 millions d'euros), qu'une autre part (0,56 millions d'euros) serait consacrée au volet communication du PNDSE et à la consolidation des audits, ce qui porte à 7 millions d'euros le montant des ressources additionnelles consacrées à l'enseignement fondamental. Celles-ci seront exécutées sur les exercices budgétaires 2004 (4,73 Millions euros), 2005 (1,62 millions euros) et 2006 (0,65 millions d'euros). Les ressources du C2D seront inscrites en loi de finances comme un don destiné à financer des dépenses d'investissement du PNDSE. *La mission recommande que les modalités d'inscription budgétaire soient confirmés par le Gouvernement à l'AFD pour permettre la signature de la convention d'affectation avant septembre 2003.*

45. Des financements complémentaires sont à mobiliser auprès des différents PTF pour combler la totalité du gap de financement en 2003, et à rechercher pour les besoins complémentaires en 2004 et 2005, en liaison avec la coordination locale des PTF et le secrétariat de l'initiative.

Prochaine revue du Programme

46. Les discussions ont porté sur la date de la revue annuelle du programme, le canevas du rapport devant être soumis aux partenaires techniques et financiers ainsi que les TDRs de la dite revue. Il a été décidé de retenir la date du 7 au 14 septembre 2003 pour le déroulement de la revue annuelle de supervision du PNDSE. Le canevas du rapport d'exécution élaboré pour la présente mission a été retenu pour la partie bilan du rapport de septembre qui doit comprendre en plus une partie analyse et présentation de l'ensemble des indicateurs du programme ainsi qu'une partie perspective pour l'année scolaire 2003/2004 et un plan d'actions budgétisé comprenant les objectifs, les composantes, activités, sous activités, tâches, échéancier, indicateur de suivi et budget. *La mission recommande qu'une discussion sur les indicateurs de suivi de Fast track ait lieu au cours de la revue de Septembre 2003.*

Conclusions/recommandations

47. La mission note avec satisfaction que des progrès substantiels ont été réalisés dans la mise en œuvre du plan d'action 2002-2003, notamment, l'engagement d'activités fondatrices en vue de l'atteinte, à moyen terme, les objectifs de développement du Programme. La mission a pris connaissance que des **réformes institutionnelles** (la promulgation de l'organigramme du MEN, la désignation des responsables de l'INAP, la promulgation des textes relatifs au fonctionnement de l'INAP et du fonds d'appui à la FTP et la promulgation des textes relatifs à l'affectation des enseignants), des actions de **renforcement des capacités** (plan de formation, sensibilisation en vue de la responsabilisation des acteurs locaux..), des **acquisition de moyens logistiques** (mobilier, véhicules et matériels informatiques) ont été réalisées pour améliorer le fonctionnement des structures. Dans ce cadre, il est important que dans les domaines précités les efforts, constatés lors des visites sur le terrain, soient renforcés et amplifiés dans toutes les régions.

Dans cette perspective la mission recommande qu'une attention particulière soit accordée par le Gouvernement aux aspects suivants :

- (i) L'application de l'organigramme (avant septembre 2003) ;

- (ii) Le démarrage de l'étude sur les ressources humaines avant septembre 2003 ;
- (iii) Le recrutement des 3 spécialistes pour le MEN avant le 30 juin 2003 ;
- (iv) La relance de la procédure de recrutement des deux autres spécialistes avant le 15 juin 2003 ;
- (v) L'organisation avant novembre 2003 du voyage d'études du supérieur ;
- (vi) L'utilisation d'une partie des fonds alloués aux projets d'établissements pour renforcer les cours de rattrapage au profit des élèves de 4^{ème}, 5^{ème} et 6^{ème} années du Fondamental à partir de la rentrée scolaire 2003;
- (vii) Le recrutement d'un spécialiste pour accompagner la reconversion linguistique des enseignants.

Annexe 1 :

Passation des Marchés

Au cours de la période du 26 Avril au 09 Mai 2003, une mission de supervision de la Banque mondiale a séjourné en Mauritanie, en vue de la supervision du PNDSE. L'aspect de la passation des marchés a été assuré par Monsieur Guy-Joseph Malémbéti, Spécialiste en passation de marchés au bureau de la Banque en Mauritanie.

Les objectifs de ce volet visaient l'examen des activités de la passation des marchés de l'Unité de Coordination et de toutes agences d'exécution telles que l'AMEXTIPE et les Collectivités locales en particulier pour : (i) évaluer la mise en œuvre du plan de passation des marchés y. c celui du volet délégué à AMEXTIPE ; (ii) examiner l'exécution des contrats signés et en cours jusqu'à ce jour ; (iii) effectuer un examen a posteriori de la passation des marchés non soumise à revue préalable ; (iv) apprécier l'organisation de la fonction de la passation des marchés et, les capacités des entités techniques ayant sa charge et, (v) l'archivage.

Résumé des principales conclusions et recommandations

- ? Obtenir de l'AMEXTIPE, une mise à jour et Actualisation du plan de passation des Marchés, Plan de Sélection des Consultants dans le cadre de la convention signée au titre du volet génie-civil
- ? Systématiser le reporting des actions dans le cadre des conventions signées avec l'AMEXTIPE et, les Collectivités communautaires.
- ? Faire une proposition cohérente de financement à l'IDA et à la BAD pour une décision de lancement des 3(trois) études portant sur : (i) élaboration d'une politique de maintenance pour le MEN, (ii) Mise en place du cadre réglementaire de l'ENSUP et, (iii) Appui aux filières professionnelles de l'ENSUP.
- ? Mettre à jour et Actualiser le plan de passation des Marchés, Plan de Sélection des Consultants du PNDSE pour tenir compte des nouveaux marchés programmés et, autres en retards d'exécution.
- ? Etablir un état récapitulatif d'avancement qui consolide la situation d'exécution physique et financière du Projet.
- ? Préparer et soumettre à l'IDA un Plan de Formation du Personnel de l'Unité Technique ayant la charge de la Passation des Marchés
- ? Alimenter la fonction informatique de passation des marchés du logiciel « Thom-Marchés »

Examen du Plan de la Passation des Marchés

La mission a procédé à un examen détaillé du Plan de passation de marchés et du Plan de sélection des consultants (PPM). La mission constate que le plan ne couvre pas le volet génie-civil mais est globalement bien tenu et, suit une planification cohérente. Une mise à jour complète ainsi que l'actualisation des opérations non encore entamées a été faite durant la mission pour tenir compte des retards enregistrés (cf. Annexe 1-.....). Toutefois, la mission recommande que le PPM soit : (i) mis à jour sur les nouveaux modèles développés par le département de la passation des marchés de la Banque remis à l'Unité technique du PNDSE; (ii) actualisé sur la base des opérations planifiées et ajustées du génie-civil pour l'exercice couvrant 2003 après consolidation avec les services techniques, les communautés bénéficiaires, l'AMEXTIPE et, (iii) transmis à l'IDA avant le 10 juin 2003.

Publication de l'Avis Général de Passation des Marchés (GPN). Le GPN de ce projet a été publié dans le Development Business (DB) sous le numéro xxx en date du [yyy ???]. la mission recommande que des la consolidation des nouveaux programmes d'ici la fin du mois de Septembre 2003, qu'il soit réactualisé et publié s'il s'avère nécessaire.

L'examen de ce PPM fait ressortir par ailleurs, un certain nombre de constats voire de problèmes potentiels qu'il convient de prendre en compte des maintenant car cela pourrait avoir des répercussions négatives sur la mise en œuvre du projet.

Travaux. La mission constate que le Plan de la Passation des Marchés volet de génie-civil du Projet délégué à l'AMEXTIPE, n'a été mis à jour depuis la signature de la convention de maîtrise d'ouvrage déléguée et, il n'a pas été possible de disposer d'informations sur l'état de sa mise en œuvre de cette convention. Ainsi, elle recommande que l'AMEXTIPE procède à une mise à jour de ce plan avant le 25 Mai 2003, sur la base de nouvelles planifications convenues avec la DPEF pour tenir compte de l'état d'avancement réel des opérations du volet ainsi que des contraintes liées à la disponibilité d'intrants divers à l'exécution de cette convention.

S'agissant des constructions de salles de classes par conventions signées avec les collectivités locales, la mission recommande qu'un plan basé sur les conventions existantes intégrant celles actuellement en cours et, les nouvelles planifiées sur l'exercice 2003 soit également incorporé au PPM consolidé pour une vision d'ensemble et meilleur suivi.

Équipement et Fournitures. Les contrats d'acquisition de principaux équipements prévus par Appels d'Offres Internationaux sont signés et, certains sont encours d'approbation. Ces contrats représentent une somme équivalente à : **UM 372.718.439**, soit environ **US\$ 1.355.340**. Par contre le processus d'acquisition de matériels destinés au renforcement du système éducatif sous l'AOI-N0 08/DPEF/PNDSE/2002 connaît un retard en attendant une suite du gouvernement aux allégations d'un soumissionnaire adressées par une plainte relative au processus d'évaluation menée par la CCM et, qui a fait l'objet d'une demande d'informations de l'IDA. La mission recommande que les dispositions soient prises en urgence pour le dénouement de cette affaire afin de permettre à l'IDA de finaliser l'étude de la requête d'approbation des décisions d'attribution de contrats soumise par la DPEF. En outre, la mission suggère que la DPEF s'assure de la date de validité des offres et, qu'au cas échéant faire procéder à leur prorogation sur un délai raisonnable par les candidats permettant l'aboutissement du processus de signature du contrat.

Services des Spécialistes et autres Consultants. Le plan de sélection initial a du être modifié en raison de l'adaptation de certaines études voire du besoin de leur regroupement pour assurer une certaine cohérence, en termes d'objectifs et impact des résultats. Les principales Demandes de propositions élaborées et soumises à l'examen de l'IDA ont été déjà approuvées et, attendent d'être lancés incessamment. La mission a convenu avec la DPEF-Unité Technique que pour certaines études telles que: Recrutement des 5(cinq) Spécialistes, SIGG, Évaluation des besoins de Formation des entreprises dont l'IDA a fait des commentaires et, rediscutés pendant la mission, les versions corrigées de la DP et/ou de rapports d'évaluation seront soumises à l'IDA dès que possible.

Par contre, la mission a été informé que les études (élaboration d'une politique de maintenance pour le MEN, Mise en place du cadre réglementaire de l'ENSUP et Appui aux filières professionnelles de l'ENSUP) sont soumises au co-financement prévu sous les crédits IDA et BAD, aux taux respectifs de: (62, 33, et 71) % et, (38, 67 et 29) %, n'ont pu être lancés en raison des difficultés liées au choix de modèles de Dossiers de consultation du bailleur à utiliser. La mission recommande que la DPEF fasse une proposition cohérente de financement de ces 3 (trois) études aux bailleurs visés pour une décision avant le 15 Juin 2003.

Examen a posteriori de la passation des marchés

La mission a convenu avec la DPEF-Unité de la passation des marchés de mener cette revue avant le 15 Juin 2003, sur la base de l'actualisation complète du Plan de la Passation des Marchés et, des états récapitulatifs de l'ensemble des contrats, conventions et, divers achats sur bons de commande incluant non seulement ceux revus par l'IDA mais en plus ceux non soumis à la revue préalable de l'IDA, depuis la mise en vigueur du PNDSE. Les résultats de cet examen feront l'objet d'un rapport spécifique détaillé.

Appréciation de l'organisation de la fonction de la passation des marchés et, les capacités des entités techniques ayant sa charge

Unité de Passation des Marchés. La mission constate que l'unité chargée de la Passation a été nettement renforcée ; elle se compose d'un coordinateur technique central et de deux spécialistes en passation de marchés. La mission juge par conséquent que le dispositif actuel est adapté au volume des activités. Ce personnel est d'une bonne expérience et améliorerait ses performances en bénéficiant de formations additionnelles, en passation de marchés organisés par les institutions spécialisées et, jouissant d'une réputation approuvée par la Banque.

Le Manuel des Procédures. la mission a procédé à une lecture rapide du manuel de procédures administratives et financières en vue d'apprécier la cohérence de ces procédures avec les dispositions de l'accord de crédit. La mission n'a pas soulevé d'incompatibilité entre les documents en question.

Suivi des marchés/contrats. La mission se félicite de l'installation d'une application informatique (TOM-Marchés) pour le suivi des marchés. Elle recommande qu'un meilleur usage en soit fait, pour permettre, dans la mesure du possible, l'obtention d'informations en temps réel (connexion des ordinateurs en réseau par exemple). Dans la mesure du possible, le suivi des marchés devrait inclure celui du processus de passation des marchés dont notamment les montants agrégés par méthode de passation, les paiements des attributaires, les dépassements de délais impartis, les avenants, etc., à chaque étape de la chaîne de passation des marchés.

Archivage. L'unité de passation des marchés dispose d'un système d'archivage tenu par une secrétaire, répertoriant les principales pièces d'un dossier de la passation des marchés. Certains éléments constitutifs sont classés par le Responsable de la passation des marchés et, au service administratif et financier. Néanmoins il est important que, dans ces conditions que la fonction d'archivage, du suivi du plan de passation de marchés et d'agrégation de l'information soit renforcée de manière durable. A cet effet, la mission a remis à titre indicatif, un modèle susceptible d'adaptation de système de classement actuellement en cours d'expérimentation sur d'autres projets de la Banque dans la sous région pour une meilleure exploitation par la DPEF.

En conclusion la Mission recommande également à l'Unité du Projet d'élaborer un état récapitulatif d'avancement qui consolide la situation d'exécution physique et financière du Projet.

I. Recommandations et Plan d'Actions

Les actions ci-dessous ainsi que leurs échéances limites ont été convenues avec la partie mauritanienne:

Objectifs	Actions proposées	Responsable	Date butoir
A. Renforcer les capacités de l'UCP et des agences dans le domaine de la passation des marchés afin de garantir leur performance.			
1	Préparer et soumettre à l'IDA un Plan de Formation du Personnel de l'Unité Technique ayant la charge de la Passation des Marchés.	DPEF-RPM	Fin Juin 2003
2	Envoyer en formation les responsables de la passation des marchés du PNDSE, en conformité avec le Plan de la Formation visé ci-haut au point 1.	DPEF-RPM	Décembre 2003
3	Clarifier les attributions des 2 (deux) membres et, le Responsable de l'Unité de la Passation des Marchés pour une meilleure efficacité et, évaluation des performances individuelles	DPEF-RPM	Fin Mai 2003
4	Renforcer le suivi des activités menées par l'AMEXTIPE et, vis à vis des agents exerçant cette fonction au niveau d'autres agences d'exécution du PNDSE.	DPEF-AMEXTIPE	Décembre 2003
5	Systématiser le reporting des actions dans le cadre des	DPEF-RPM	Immédiat et

	conventions signées avec l'AMEXTIPE et, les Collectivités communautaires.		Continuellement
6	Finaliser et, Arrêter un état récapitulatif des contrats, conventions et achats divers sur bons de commande au 15 Mai et, le communiquer à l'IDA	DPEF-RPM-UAF	Avant le 15 Juin 2003
7	Mettre à jour et Actualiser le plan de passation des Marchés, Plan de Sélection des Consultants du PNDSE dans le cadre de la convention signé avec AMEXTIPE, sur la base de nouvelles planifications intégrant les retards d'exécution et les contraintes diverses à ce jour.	AMEXTIPE-DPEF-RPM	Avant le 30 Mai 2003
8	Etablir un état d'exécution physique et financier de l'état sus-visé au point 5.	UAF-RPM	15 Juin 2003
B. Renforcer la fonction planification des marchés et la concordance avec la planification financière.			
1	Mettre à jour et Actualiser le plan de passation des Marchés, Plan de Sélection des Consultants du PNDSE pour tenir compte des nouveaux marchés programmés et, autres en retards d'exécution	RPM/DPEF/Agences	Fin Sept. 2003
2	Alimenter la fonction informatique de passation des marchés du logiciel « Thom-Marchés »	RPM	Immédiat et continuellement
3	Mettre en œuvre le système de classement et d'archivage des documents de la passation des marchés conformément au modèle prévu par le MdP.	DPEF/Agences	Immédiat et Continuellement
4	proposition cohérente de financement de ces 3 (trois) études aux bailleurs visés <u>pour une décision</u> (élaboration d'une politique de maintenance pour le MEN, Mise en place du cadre réglementaire de l'ENSUP et Appui aux filières professionnelles de l'ENSUP). Se référer au paragraphe 11 de la note sus-visée.		Avant le 25 Mai 2003

Gestion Financière

A. Etendue de la mission

1. Nestor Coffi, Spécialiste de Gestion Financière et Yahya Ould Aly Jean ont visité la Direction de la coordination du PNDSE le 19 mai 2003 dans le cadre de la supervision du programme d'éducation en Mauritanie. Leurs attributions et tâches ont porté particulièrement sur la gestion financière et les décaissements du programme dans Education.
2. La mission a examiné les domaines de gestion financière du projet suivants : fonctionnalité des mécanismes comptables et rapports, procédures de contrôle interne, budget, fonds de contrepartie, manuel des procédures administratives, comptables et financières, audit externes, revue des progrès faits lors de la dernière mission de supervision, organisation de la comptabilité du projet et évaluation du personnel comptable du projet et revue des états certifiés de dépenses (SOE).

B. Evaluation de la Gestion Financière

3. Système Comptable et Reporting. L'unité de gestion financière dispose du logiciel Tompro pour la gestion financière et comptable. Ce logiciel a été relativement bien paramétré et son utilisation par le personnel du projet ne pose pas de problème particulier. Au cours de l'exercice comptable qui vient de se terminer au 31/12/02, il n'y a pas de problème de lié à la tenue de la comptabilité et l'édition des DRFs à partir de cet outil. En effet les comptes de l'exercice 2002 ont été régulièrement tenus et ont donné lieu aux états financiers annuels de cloture. Un système de sauvegarde externe des données existent et est mis en œuvre chaque mois. L'ensemble du système de traitement informatisé de la gestion financière et comptable disponible sur Tompro sera mis sur version réseau sous peu compte tenu des besoins de connecter en temps réel les différents utilisateurs. Ces initiatives concourent à optimiser la qualité de gestion financière du programme.
4. Enfin, la mission note que dans le cadre de la mise en application de la directive de l'IDA instaurant les Rapports de Suivis Financiers, la DAF a pris les dispositions pour participer à l'atelier organisé à cet effet par l'IDA au profit des projets en Mauritanie du 20 au 22 mai 03. En attendant cette formation, le projet a déjà défini et paramétré dans son système informatique de gestion (Tompro) les différents états des rapports de suivi financiers (RSF). Ce travail sera finalisé après quelques corrections à l'issue de la formation. L'édition des RSF de l'exercice 2002 sera suivie de ceux des trimestres successifs de l'exercice 2003. La confirmation de la maîtrise dans la production des RSF courant 2003 devra constituer des bases pour envisager une option sérieuse vers les décaissements IDA sur la base des rapports financiers.
5. Contrôles Internes et rapprochements comptables. Le programme PNDSE étant en phase de démarrage (1^{er} exercice comptable) de ses activités, les services de la comptable et financiers de la DAF sont train d'expérimenter le système de contrôle interne mis en place depuis le démarrage. Même si des limites existent dans l'application du manuel des procédures, il s'avère tout de même que des contrôles diligences minimales ont assurées : rapprochements réguliers des comptes bancaires, un rapprochement des états récapitulatifs des déboursements de la Banque incluant les saisies des écritures comptables, adéquate séparation des tâches, et propres procédures et politiques comptables. Aussi la mission a noté que le système de classement des pièces comptables s'est en cours d'amélioration significative suite au déménagement et au recrutement d'un professionnel d'archivage qui est en train d'asseoir une organisation appropriée à cet effet.

6. Comptes du projet. Les décaissements sur les fonds IDA se font mensuellement sur la base de DRF réguliers. Ainsi le niveau de trésorerie actuelle n'appelle pas de commentaires particuliers notamment en ce qui concerne les ressources IDA. Le taux de décaissements s'établit à 12,86 % sur les 26, 885 M USD du budget 2002/2003 dont 48,48% engagés. Néanmoins la mission a constaté que les DRF des mois de mars et avril 2003 accusent quelques légers retards qu'il convient de combler assez rapidement.

7. Budget. Suite aux faiblesses constatées lors de la dernière mission de supervision, le projet a effectué des progrès significatifs dans le paramétrage du module de gestion budgétaire et la saisie des budgets. Ainsi dans les périodes à venir le gestion financière du projet inclura le suivi budgétaire qui faisait défaut jusqu'à ce jour. Des états budgétaires sont actuellement éditables automatiquement mais méritent quelques corrections et améliorations de fonds et de forme pour une exploitable sécurisée..

8. Fonds de contrepartie; La mission n'a relevé aucun problème spécifique lié au fonds de contrepartie. Notons que le montant de la participation de l'Etat s'élève à 10.318 M USD dont 7,72 % décaissés et 34 % engagés au titre de l'exercice budgétaire en cours. Aucune difficulté particulière dans la mobilisation de la contrepartie nationale ne nous a été signalée.

9. Personnel. L'Equipe comptable et financière dirigée par la Directrice de l'administration et des finances est restée stable. Toute cette équipe a bénéficié de formations appropriées notamment sur le manuel des procédures, sur les procédures de la Banque en matière de gestion financière.

10. Recours à l'assistance externe de gestion: Compte tenue de l'accroissement du volume de travail en matière de gestion, il est envisagé de recourir à une assistance comptable externe pour aider la DAF dans les domaines spécifiques suivants : (i) gestion budgétaire, (ii) révision comptable (analyse périodique des comptes, arrêté comptable périodique), (iii) établissement des RSF trimestriels. La non-objection ayant été donnée par l'IDA pour ce recours à l'assistance externe, la mission recommande que le contrat à signer avec le consultant identifié tienne compte des spécifications décrites ci-dessus et que le contrat soit limité à un (1) an maximum avec obligation de transfert de compétence au personnel financier du projet.

11. Manuel des procédures Le manuel des procédures administratives, financières et comptables du PNDSE initialement adopté est resté applicable durant la période sous revue. Néanmoins une révision devrait être envisagée compte tenue de l'introduction des RSF.

12. Audits. L'audit des états financiers et du compte spécial n'a pas commencé pour l'exercice clos au 31 décembre 2002. En effet le Cabinet Ernst & Young Sénégal qui a été jugé adjudicataire de l'appel d'offres pour l'audit n'a toujours pas signé le contrat d'audit qui lui a été transmis depuis le 30/03/03. De multiples sollicitations lui ont été adressées pour fournir un programme d'intervention mais sont restés sans suite. Ainsi pendant notre passage, les tentatives de prises de contact avec l'auditeur n'ont pu non plus aboutir. Aussi se profile-t-il le risque d'un démarrage tardif de l'audit sur le terrain qui pourrait compromettre la production des rapports dans le délai du 30 juin 2003.

13. Fonds d'appui : Une séance spécifique a été consacrée à la clarification des responsabilités fiduciaires au regard des contributions IDA au fonds d'appui. Il ressort que l'analyse de l'accord de crédit prévoit le mécanisme d'une avance de fonds par le PNDSE (Direction) aux Fonds d'appui sur la base de cash-call périodiques. Ce mécanisme requiert que les fonds avancés soient logés dans un compte bancaire spécifiquement dédié aux ressources IDA et devraient être dûment justifiés chaque mois auprès de la direction

financière du PNDSE pour reconstitution. Le PNDSE se charge d'intégrer ces flux financiers justifiés (conformément à leur éligibilité) dans la comptabilité du PNDSE et les soumettre à l'audit d'ensemble du programme.

C. Conclusions

14. Sur la base des éléments ci-dessus, la mission considère que le système de gestion financière du crédit PNDSE est relativement satisfaisant notamment eu égard aux importants progrès qui ont été réalisés. La mission recommande la poursuite de ces efforts d'amélioration de la qualité de la gestion financière du programme.