



Gouvernement du Sénégal



*Au service
des peuples
et des nations*

Programme des Nations Unies
pour le développement

Plan d'Action du Programme Pays 2012- 2018 SENEGAL

01/11/2016

Chapitre II : ANALYSE DE LA SITUATION

Situation macroéconomique et sociale

Au niveau macro-économique, le Sénégal a connu une évolution erratique du taux de croissance au cours de la dernière décennie, du fait d'une succession de conjoncture internationale et nationales défavorables avec un taux de croissance économique moyen de 3,9% sur la période 2000-2011. Après l'atonie de 2011 (1,8%) résultant de la baisse de la production agricole et des effets de la crise économique internationale, on note une reprise progressive de l'activité économique depuis 2012, avec un taux de croissance de 6,5% en 2015 et une prévision de 6,6% en 2016. Cette croissance est portée par le dynamisme des investissements consécutifs à la mise en œuvre des grands chantiers de l'émergence, avec un taux moyen de 26,3% sur la période 2012-2015, dont 6,5% pour le secteur public. Toutefois l'économie reste prédominée par le secteur primaire qui occupe 49,5%¹ de la population, avec toutefois une faible productivité (15% du PIB en 2015). Le faible niveau de la croissance du PIB au Sénégal s'explique en partie par l'insuffisance de la productivité dans le secteur agricole (avec 15% du PIB en 2015 et) et la fragilité du tissu industriel (20% du PIB). Les activités des secteurs secondaire et tertiaire ont contribué respectivement pour 20% et 45% au PIB en 2015. Avec un revenu national brut de 1 040 \$US en 2014, le Sénégal est classé depuis 2010 par la Banque mondiale dans la tranche inférieure des pays à revenu intermédiaire (1 036 - 4 085 \$US)².

L'incidence de la pauvreté monétaire reste élevée, en dépit des politiques qui ont été mises en œuvre durant les dernières années. Elle est passée de 55,2% entre 2001-2002 à 48,7% en 2005-2006 et à 46,7% en 2011. Cependant, des disparités existent encore entre les milieux rural et urbain, avec une incidence de 57,1% en milieu rural contre 26,1% à Dakar. La généralisation de la pauvreté s'explique notamment par la réduction de la productivité agricole, le manque d'opportunités de travail en milieu rural, ainsi que le faible accès des populations pauvres et vulnérables aux sources de financement et aux services énergétiques. En outre, on relève des disparités de genre liées au faible accès des femmes aux moyens de production. Toutefois, la faiblesse des données statistiques, y compris celles sexo-spécifiques, constitue un handicap dans la formulation des stratégies et la prise de décision.

Malgré les nombreuses contraintes qui limitent le développement de son économie, le Sénégal dispose cependant d'avantages avérés pour accélérer la croissance et réduire la pauvreté. Ces avantages sont, entre autres, la capitalisation de l'amélioration continue du profil de gouvernance politique et économique, une position stratégique pour les transports internationaux et la valorisation des potentialités dans la filière horticole, le tourisme et le secteur minier.

Pour la période 2011- 2015, le Sénégal s'est engagé dans le processus de mise en œuvre du Document de Politique Economique et Sociale (DPES) 2011-2015. Le contexte difficile ayant

¹ Source : RGPHAE 2013.

² Toutefois ce revenu a décliné à 1 000 \$US en 2015 (source Banque mondiale).

En outre, la mise en œuvre du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP), appuyé par le PNUD, a également suscité un engouement de la plupart des acteurs institutionnels et de la société civile, favorisant ainsi une nouvelle dynamique dans le processus d'évaluation de la gouvernance au Sénégal.

Par ailleurs, en plus de l'adoption du plan de réforme de la gestion des finances publiques et de passation des marchés, le gouvernement a mis en place en 2012 l'Office National de Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC). Les avancées significatives sont traduites régulièrement dans les classements internationaux tels que ceux de Transparency International (IPC) et celui de l'indice Mo Ibrahim (IIAG). En 2015, le Sénégal selon Transparency International est classé 61^{ème} sur 168 pays avec un score de 44/100. L'IIAG de 2016 indique que le Sénégal a connu une progression de 3,7 points au cours des dix dernières années et se maintient parmi les dix premiers (10^{ème} sur 54 pays avec un score global de 60,8 sur 100).

L'adoption des réformes constitutionnelles suite au référendum du 20 mars 2016 a permis de doter le Sénégal d'un nouvel arsenal juridique pour le renforcement de la démocratie, de l'état de droit et de la bonne gouvernance. En matière de gouvernance locale, la préoccupation majeure du gouvernement est de renforcer le rapprochement de l'administration locale des administrés, mais surtout de faire participer de manière inclusive toutes les forces vives au développement économique et social de leur terroir à travers la mise en place du Haut Conseil des Collectivités Territoriales.

En dépit de ces avancées, des efforts restent à faire. La gouvernance économique souffre en effet de la faible efficacité des dépenses publiques et notamment de l'aide, de la faiblesse des capacités de suivi et d'évaluation des politiques publiques en particulier dans les secteurs sociaux, occasionnant ainsi des lenteurs dans la planification et la mise en œuvre des actions prioritaires.

Concernant l'efficacité de l'administration, la mise à niveau des capacités et des moyens de l'administration publique pour développer une culture de résultat ainsi qu'un meilleur service à l'utilisateur, la bonne gouvernance et l'Etat de droit constituent des difficultés majeures. L'approfondissement du processus de décentralisation connaît également des lenteurs notamment en ce qui concerne l'accompagnement effectif dans la mise en œuvre des activités liées aux compétences transférées aux instances locales.

Changement climatique

Le Sénégal fait face depuis la fin des années 60 à une variabilité climatique qui affecte significativement les écosystèmes naturels et les secteurs productifs de son économie. La qualité des ressources en eau s'est également progressivement altérée par des facteurs tels que la pollution chimique, la prolifération de végétaux aquatiques, la surexploitation des eaux souterraines.

Les potentialités agronomiques sont fortement altérées par la dynamique démographique, l'expansion et les pratiques culturales extensives et sur brûlis, la sécheresse, les feux de

2016 et s'appliqueront à tous les pays, en développement ou développés. Ils visent globalement à mettre fin à l'extrême pauvreté, à lutter contre les inégalités et l'injustice, et à régler le problème du changement climatique.

SOMMAIRE

PREAMBULE.....	3
Chapitre I : BASE DES RELATIONS.....	3
Chapitre II : ANALYSE DE LA SITUATION	4
Chapitre III : RESULTATS OBTENUS AU TITRE DU PROGRAMME 2012-2016.....	11
3.1. Résultats du Programme de la coopération 2012-2016	11
3.2. Leçons apprises de la coopération passée	15
3.3. Théorie du changement	17
Chapitre IV : PROGRAMME PROPOSE	19
4.1 Programme 1 : Gouvernance des Politiques Publiques (GPP)	19
4. 2 Programme 2 : Renforcement des Dynamiques de Développement Economique et Sociale (PRODES)	22
4. 3 Programme 3 : Appui à l'Adaptation et l'Atténuation aux Changements Climatiques pour le développement durable (PRODAC).....	24
4.4 Thématiques transversales : Equité de genre, approche des Droits humains, VIH/SIDA	26
4.5. Stratégie de mise en œuvre du Programme	27
Chapitre V : STRATEGIE DE PARTENARIAT	30
Chapitre VI : GESTION DU PROGRAMME	31
6.1. Modalités d'Exécution et de Mise en Œuvre du Programme	31
6.2 Gestion des risques	31
6.3 Mobilisation et Allocation des Ressources.....	32
Chapitre VII : SUIVI - EVALUATION	34
Chapitre VIII : ENGAGEMENTS DU PNUD	35
Chapitre IX : ENGAGEMENTS DU GOUVERNEMENT	37
Chapitre X : DISPOSITIONS FINALES	38

appuyé l'élaboration des rapports annuels de progrès et celle du cadre d'accélération de l'OMD1.

S'agissant de l'agenda international sur l'efficacité de l'aide, le PNUD a appuyé la conduite de l'enquête 2012 sur la mise en œuvre de la déclaration de Paris, la préparation du 4^{ème} forum de haut niveau tenu à Busan (2012) et du forum de Mexico (2014). Il a également contribué à la mise en place et à la consolidation du système de gestion de l'aide ainsi qu'à la production des rapports annuels sur la coopération au développement.

En outre, le PNUD participe, aux côtés des autres partenaires au développement, à la mise en œuvre du cadre harmonisé de suivi-évaluation des politiques publiques (CASE) mis en place en 2015, ainsi qu'à l'animation des différents cadres de concertations globaux et sectoriels (G50, G12, décentralisation, protection sociale, finances publiques, environnement).

Dans le domaine de la Gouvernance, le PNUD a mis l'accent sur le renforcement des capacités de planification et d'organisation administrative, avec notamment l'appui à l'élaboration d'un guide d'audit organisationnel des organismes publics. Par ailleurs, le PNUD a accompagné l'élaboration du schéma directeur de la modernisation de l'administration publique adopté en 2015. Celui-ci a facilité, au niveau national, la transposition des nouvelles directives de l'UEMOA sur la mise en place des budgets programmes, ainsi que la phase pilote de l'audit des compétences des agents de l'Etat. En matière de lutte contre la corruption, le PNUD a apporté un appui à l'opérationnalisation de l'Office National de Lutte Contre la Fraude et la Corruption (OFNAC) créée en 2012. Les résultats se sont traduits par l'élaboration d'un plan stratégique, ainsi que des actions de prévention et de sensibilisation (autorités religieuses et coutumières, écoles, universités, media, secteur privé) qui ont pu toucher près de 37 000 personnes. Par ailleurs, le PNUD a contribué au renforcement des capacités du Système statistique national à travers la mise en œuvre d'un programme conjoint.

En outre, l'appui institutionnel du PNUD a abouti à la création ou l'amélioration, pour les institutions nationales, d'outils de pilotage et de suivi des politiques et programmes dans divers domaines, notamment pour les revues annuelles conjointes, les audits organisationnels, le schéma de réforme de l'administration, le Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des collectivités locales (SAFIC), etc.

En matière de promotion de genre, les appuis du PNUD ont porté surtout sur le renforcement de la prise en compte de cette dimension dans ces nouveaux Programmes et Projets qui ont sous-tendu le CPAP 2012-2016. Le PNUD a également contribué à une meilleure visibilité des femmes à travers des séries de renforcement de capacités et d'accompagnement pour les élections présidentielles, législatives et locales.

En ce qui concerne la croissance inclusive et le développement durable, le PNUD a accompagné la DGPSN dans la mise en place de son cadre organisationnel avec notamment la mise à jour de la Stratégie nationale de protection sociale et la formulation de son plan stratégique. Le PNUD a également appuyé la mise en place du registre unique des ménages vulnérables, principal outil de coordination des projets de filets sociaux ; ce qui a permis à la DGPSN de mieux dérouler son programme de protection sociale. En matière de promotion de l'emploi des jeunes, le PNUD a accompagné l'ANPEJ pour la réalisation de la cartographie des

PREAMBULE

Le cadre commun

- Le Gouvernement du Sénégal, ci-après désigné par « Le Gouvernement » et le Programme des Nations Unies pour le développement, ci-après désigné par le « PNUD »
- **Agissant** selon leur accord mutuel aux fins de l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) par ailleurs articulés dans le Document de Politique Économique et Sociale (DPES, 2011-2015), le Plan Sénégal Emergent (PSE) et les Objectifs de développement durable (ODD);
- **Faisant fond** sur l'expérience acquise et les progrès accomplis durant la mise en œuvre du Document Programme de Pays (2012-2016) et la demande de l'extension du Plan des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD) aux fins de son alignement au PSE ainsi que sur l'approbation subséquente de l'extension de deux années du Document Programme Pays ;
- **S'engageant** dans la révision du Plan d'Action du Programme Pays (PAPP) afin de prendre en compte l'extension de deux années du PNUAD;
- **Déclarant** leur volonté de s'acquitter de leurs responsabilités dans un esprit de coopération amicale;

SONT CONVENUS DE CE QUI SUIT :

Chapitre I : BASE DES RELATIONS

1. L'Accord - Type d'assistance de base conclu entre le Gouvernement du Sénégal et le Programme des Nations Unies pour le Développement, signé par les parties en cause le 04 Juillet 1987 établit la base des relations entre le Gouvernement et le PNUD.
2. Ce Plan d'Action du Programme de Pays pour la période 2012-2018 sera interprété conformément aux dispositions de l'Accord de base.
3. Les sous-programmes décrits dans ce document ont fait l'objet d'un accord conjoint entre le Gouvernement et le PNUD. Ils ne peuvent être modifiés qu'avec l'accord des deux parties.

l'environnement. Le PUDC a contribué également à l'autosuffisance alimentaire et à la création d'emplois en milieu rural.

Les résultats enregistrés par le PUDC concernent :

- Pour le volet Electrification rurale, 558 villages à électrifier ont été identifiés à la suite des études et missions techniques réalisées. Les travaux entamés d'électrification couvrent 420 villages dont 110 villages à électrifier au solaire et 310 villages par l'extension du réseau moyenne et basse tension.
- Concernant le volet construction des pistes rurales, 790 km sont en train d'être réalisés.
- Concernant le volet hydraulique, 238 forages et 157 châteaux d'eau sont en cours de réalisation. Ces réalisations desservent une population d'au moins 500 000 habitants, répartie dans environ 1000 villages.
- Pour les équipements de transformation, 4023 équipements post récolte sont produits et en cours d'installation sur une cible de 5 064 équipements.
- Pour le volet Chaîne de valeur, quatre filières potentielles (le lait, la patate douce, le niébé et l'oignon) ont été identifiées et dont deux à savoir le lait et la patate douce sont prises en compte au cours de la phase actuelle du PUDC. Toujours dans l'optique de l'augmentation de la productivité agricole et de l'élevage, 13 moissonneuses batteuses, 180 motopompes ainsi que des doses de vaccins pour le cheptel ont été acquis et mis à la disposition des opérateurs du secteur.
- Les activités d'ingénierie sociale en appui à l'entrepreneuriat rural, ont été menées pour renforcer les capacités des communautés bénéficiaires et assurer la durabilité de l'appui du PUDC. Les comités de gestion ont été mis en place et les membres ont bénéficié de diverses formations.

Dans le cadre de l'Insertion jeunes sortant des écoles de formation professionnels, le PNUD a mis en place pour la période 2014-2018 avec l'appui du Grand-Duché du Luxembourg un fond de 860 000 euros destiné à financer 500 MPE pour un total de 1500 emplois à créer. Par ailleurs, pour prendre en charge les questions émergentes de migration et de radicalisation, le PNUD a démarré en 2016 la mise en œuvre, avec l'appui du Gouvernement du Japon, d'un projet d'appui à la cohésion sociale et à la création d'opportunités d'emplois au Nord et à l'est du Sénégal (Tambacounda, Matam), qui a contribué notamment à la promotion de l'entrepreneuriat chez les jeunes hommes et femmes de 18 à 35 ans, ainsi qu'à la création d'emplois. Le PNUD a également participé à la mise en place un réseau de 376 plateformes solaires multifonctionnelles couvrant 376 villages répartis dans l'ensemble des régions du pays, promouvant ainsi le développement d'AGR à la lutte contre la pauvreté dans les zones rurales. En outre, le PNUD a renforcé les capacités opérationnelles de l'ANSD en collecte et traitement des données par sa dotation en matériel informatique de dernière génération.

En matière de décentralisation et développement local, le PNUD a contribué à l'amélioration des conditions de vie des populations par le renforcement des capacités, la planification locale participative et la mise en œuvre de projets novateurs de développement local en appui au processus national de décentralisation marqué notamment par la mise en œuvre de l'Acte III. En particulier dans le cadre de la promotion d'outils de planification et de budgétisation et de « renforcement des dynamiques de développement économique local, un Système d'Analyse financière et institutionnelle des collectivités locales (SAFIC) a été développé comme outil de

affecté la fin de la mise en œuvre du DSRP II (2006-2010) a révélé la nécessité d'élaborer une stratégie de développement intégrée à horizon quinquennal pour l'atteinte des OMD, tout en apportant une réponse aux défis majeurs liés à la croissance économique.

En outre, pour amorcer un agenda de transformations économiques et sociales, le Sénégal a adopté en 2014 le Plan Sénégal Emergent (PSE) qui vise l'émergence d'une société solidaire dans un Etat de droit à l'horizon 2035. Le PSE, assorti d'un plan d'action 2014-2018, met un accent particulier sur l'amélioration des conditions de vie des populations, une lutte plus soutenue contre les inégalités sociales, tout en préservant la base des ressources et en favorisant l'émergence de territoires viables. Il est décliné en trois axes³, en vingt-sept projets phares et dix-huit réformes clefs. Le PSE est traduit au niveau opérationnel par des programmes majeurs dont le Programme d'urgence de développement Communautaire (PUDC) mis en œuvre depuis juillet 2015 en collaboration avec le PNUD.

Gouvernance

La problématique de la gouvernance financière et économique est également au centre des préoccupations des autorités nationales pour une plus grande transparence dans la gestion des fonds publics mais aussi, la recherche de l'efficacité de la dépense publique.

Cependant, le Sénégal a connu des avancées notoires en ce qui concerne les réformes notamment en matière d'amélioration de la gestion des finances publiques, de modernisation de l'administration et d'institutionnalisation du dialogue social. Des progrès ont en effet été enregistrés dans la mise en œuvre des réformes budgétaires et financières soutenues par les PTF signataires de l'Arrangement cadre relatif aux appuis budgétaires (ACAB). A ce titre, des améliorations sont à noter en matière de prévisibilité et de contrôle de l'exécution budgétaire, d'enregistrement de l'information comptable, de reddition des comptes et de vérification externe par l'Exécutif. Par ailleurs, la transposition des nouvelles directives de l'UEMOA dans les textes nationaux s'est poursuivie.

S'agissant des autres paramètres de gouvernance, le système et les procédures nationaux de passation des marchés publics sont jugés conformes aux procédures et politiques des standards internationaux, notamment avec l'adoption d'un nouveau code des marchés publics depuis 2007 et du nouveau dispositif institutionnel y relatif. Par ailleurs, les résultats enregistrés par le Sénégal au titre de l'Instrument de Soutien à la Politique Economique (ISPE) avec le FMI en vigueur depuis 2007 sont satisfaisants. Une revue effectuée par le FMI en 2015 conclut que les principaux objectifs de l'ISPE ont été « globalement atteints mais avec des résultats moins favorables que ceux qui avaient été programmés au départ ; les résultats du programme ont été mitigés et les objectifs qualitatifs ont été largement atteints mais les réformes structurelles ont accusé d'importants retards ».

En vue de donner une forte impulsion aux politiques publiques, pour une exécution diligente des Réformes, Projets, et Programmes, et par souci d'harmonisation des interventions des différents Acteurs, il a été mis en place en 2015 un « Cadre harmonisé de Suivi-Evaluation des politiques publiques (CASE) ».

³ (i) transformation structurelle de l'économie et croissance, (ii) capital humain, protection sociale et développement durable, (iii) gouvernance, institutions, paix et sécurité.

la demande, permet de mieux répondre aux préoccupations réelles des communautés, de lutter contre l'exclusion sociale et les inégalités, et de faciliter l'appropriation communautaire. Par ailleurs, l'implication des bénéficiaires dans la formulation et la mise en œuvre du programme a permis de renforcer l'appropriation nationale.

S'agissant de la mobilisation des ressources extérieures, les principes d'une gouvernance sobre et vertueuse attribué à un « bon élève de la démocratie » comme le Sénégal, matérialisée par ailleurs, par tous les efforts entrepris par le gouvernement en termes d'avancées dans le secteur n'ont pas favorisé la mobilisation de ressources non core pour davantage appuyer la mise en œuvre de la stratégie nationale de bonne gouvernance.

Des efforts ont été déployés, au plan conceptuel, stratégique et opérationnel pour positionner le PNUD et aligner son intervention aux nouvelles priorités de développement du gouvernement (PSE, Acte 3 de la Décentralisation, OFNAC). Toutes les actions entreprises ont ainsi permis de démontrer au gouvernement et aux différents partenaires le leadership du PNUD et son rôle d'impulsion en ce qui concerne la mobilisation des PTFs autour des questions stratégiques, notamment la mise en œuvre du PSE et du Cadre harmonisé de suivi-évaluation des politiques publiques (CASE), ainsi l'appui aux consultations nationales sur l'agenda de développement 2030 et l'élaboration de la stratégie nationale de mise en œuvre et de suivi des ODD.

Par ailleurs, le renforcement de la coopération sud sud et triangulaire (Qatar, Brésil) a permis de vulgariser le partage de connaissances et l'échange d'expériences dans certains domaines notamment la protection sociale, la promotion de l'Etat de droit et la lutte contre la corruption.

Les résultats obtenus en termes de renforcement des capacités nationales ont durablement concouru à la mise en place d'un environnement propice à la bonne gouvernance des projets et programmes de développement, à travers :

- ✓ l'instauration et le développement d'un leadership national fort en vue d'une appropriation des projets et programmes par les directions nationales d'ancrage pour la pérennisation des activités et des acquis ;
- ✓ la recherche de la performance à travers une planification participative des activités et des niveaux honorables d'absorption des crédits (décaissement et exécution budgétaire) ;

Exécution et Suivi Evaluation du Programme

Au plan Gestion du Programme, la modalité d'Exécution Nationale a été la principale modalité d'exécution. La DDI par le biais de la Cellule d'Appui à la mise en œuvre des Projets et Programmes (CAP) a joué un rôle essentiel notamment à travers une prise en charge efficace de la fonction de suivi financier des allocations et du renforcement de capacités au niveau des Projets ainsi que dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations d'audit des projets NIM. Cependant en ce qui concerne ce dernier point, pour rester conforme aux directives du siège et conformément aux recommandations du dernier audit du bureau, le PNUD devrait soit même assurer le processus de sélection du cabinet d'audit pour l'ensemble des Projets NIM.

brousse et la disparition du couvert végétal. Ces pressions, ainsi que celles liées aux activités pastorales, ont entraîné une forte dégradation des écosystèmes naturels. Toutes ces menaces sont des facteurs d'aggravation des changements climatiques, lesquels se manifestent déjà par : i) des sécheresses plus sévères, en particulier au Sud, ii) la salinisation des eaux de surface et souterraines, iii) l'augmentation de l'érosion des côtes et iv) la modification des populations halieutiques.

Entre les périodes 1950-1965 et 1970-1995, les ressources en eau ont connu une diminution significative avec une baisse de la pluviométrie de 35% en moyenne. Le taux de régression des forêts reste important avec 40 000 hectares de forêts déboisés chaque année dans le pays, malgré les efforts consentis. Dans le bassin arachidier, l'épuisement des sols et la dégradation du couvert végétal ont largement contribué à la fragilisation du milieu naturel et de l'économie locale.

Cette vulnérabilité risque de s'exacerber davantage en raison de l'impact des changements climatiques qui génèrent une augmentation de l'intensité, de la fréquence, et de l'occurrence des phénomènes climatiques extrêmes. En effet, on assiste depuis quelques années à une amplification des phénomènes climatiques naturels qui affectent les populations les plus vulnérables et les plus démunies en milieu urbain et rural, et par conséquent les efforts de lutte contre la pauvreté.

Pour faire face à ces phénomènes et aux risques qui y sont liés, le Sénégal a mis en place des initiatives et des cadres d'actions, dont la Stratégie Nationale de Mise en Œuvre de la Convention cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques en 1999, suivi en 2003 du Comité national des changements climatiques (COMNACC), et d'un plan d'actions national d'adaptation aux changements climatiques (PANA) en 2006. Ce plan identifie comme secteurs prioritaires d'intervention, en raison de leur vulnérabilité, l'agriculture, les zones côtières et les ressources en eau. Enfin, la Grande muraille verte qui se veut une initiative continentale constitue également une des réponses à la désertification.

Les réponses apportées souffrent cependant de l'insuffisance d'un cadre institutionnel qui harmonise et centralise les interventions, en même temps qu'il soit opérationnel en amont des occurrences climatiques extrêmes. C'est le cas des systèmes d'alerte précoce. La faible intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans les mécanismes de planification sectorielle et locale demeure également un autre obstacle à sa prise en compte dans les mécanismes de planification budgétaire.

Par ailleurs, un effort important est à faire pour inscrire le Sénégal dans une trajectoire de développement durable résiliente aux changements climatiques et à faible émission de carbone. Cela suppose cependant, que les problématiques environnementales auxquelles les populations font face (biodiversité, lutte contre la dégradation des terres, changements climatiques) ne soient pas fragmentées et que des actions pilotes intégrant toutes ces dimensions soient mises en œuvre, pour le bénéfice des écosystèmes vulnérables et des populations pauvres.

Dans le cadre de sa participation à la COP 21, le Sénégal, conformément aux dispositions de la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques, a élaboré et soumis sa

opportunités économiques au niveau local contribuant à une croissance économique inclusive et durable, et par ricochet la réduction de la pauvreté.

Une deuxième hypothèse majeure est que, en supportant l'alignement des politiques sur un processus de territorialisation, les disparités d'existence à travers les régions et les groupes cibles peuvent être mieux traitées en élargissant les possibilités d'emplois et les opportunités économiques à un niveau décentralisé. Par une meilleure liaison entre les acteurs et les investissements existants et à venir (à la fois privés et publics), notamment grâce à des processus de planification locale (mobilisation des ressources) et de développement et gouvernance économique locale (mise en place de pôles régionaux et le développement de PPP), les possibilités d'emplois peuvent être matérialisées et contribuer au développement des moyens d'existence durables des communautés.

Enfin, la théorie du changement est centrée autour du fait que la corruption est le reflet d'un déficit de gouvernance et que la réduction de la fréquence de la corruption aux niveaux national et local requiert une approche plus systématique.

PNUD, le Programme d'urgence de développement communautaire (PUDC) qui rentre dans le cadre de la mise en œuvre de l'Axe 2 du PSE, et qui vise à contribuer à l'amélioration de l'accès des populations rurales aux services sociaux de base à travers la mise en place d'infrastructures socio-économiques. La finalité du programme est de transformer significativement les conditions de vie des populations et de favoriser l'implication des acteurs locaux dans le développement économique et social de leur localité.

Protection sociale

En matière de protection sociale, le Sénégal dispose depuis 2005 d'une stratégie nationale, en cours de révision, dont l'objectif est de renforcer et d'étendre les instruments de protection sociale couvrant aussi bien les systèmes de sécurité sociale, la prévention des risques majeurs et catastrophes, que la protection sociale des groupes vulnérables. Mais la mise en œuvre de cette stratégie se heurte à certaines contraintes structurelles naturelles telles que la brièveté des saisons culturales dans la plupart des zones agricoles qui réduit les opportunités d'emplois. Le taux d'inactivité moyen se situe à environ 39%, ce qui augmente le taux de dépendance économique. Par ailleurs, la réduction de la vulnérabilité et de la pauvreté est freinée aussi bien par la faible productivité du travail dans le secteur économique prédominant (secteur informel) que par l'insuffisance des niveaux de formation professionnelle. Le Sénégal a en particulier pris l'option novatrice de mettre en place le programme de bourse de sécurité familiale démarré en 2013., destiné à fournir des allocations trimestrielles à des ménages vivant dans une situation d'extrême pauvreté.

Cependant, le défi demeure en ce qui concerne la mise en place d'un développement inclusif qui repose sur un respect des besoins différenciés des différents groupes socio-économiques, en leur assurant un accès équitable aux opportunités. La couverture en protection sociale reste faible (en dessous de 20% de la population).

L'agenda international de développement

Les OMD ont fait l'objet d'un suivi régulier de la part du Sénégal avec l'édition de rapports annuels et d'un rapport global en 2015. L'analyse du bilan sur la période de mise en œuvre des OMD (2000-2015) montre que le Sénégal a fait un bond qualitatif en ce qui concerne les OMD 1, 3, 7 et 8. La cible concernant l'accès à l'eau potable a été atteinte (98% en milieu urbain). De même, le Sénégal a atteint la cible de la lutte contre la faim, malgré le léger retard dans la lutte contre la malnutrition chez les enfants, avec une insuffisance pondérale des enfants de moins de 5 ans de 15,50 % en 2015, contre une cible de 10%. En revanche des tendances lourdes subsistent en ce qui concerne certaines cibles des OMD, notamment au niveau du taux de mortalité infanto-juvénile (59 pour mille pour une cible de 44), du taux de mortalité maternelle (392 pour 100 000 naissances vivantes en 2014 pour une cible de 127) et du taux d'achèvement du cycle primaire (60,9% en 2015 pour une cible de 90%).

En outre, le Gouvernement est à pied d'œuvre pour la formulation d'une stratégie d'intégration des ODD au PSE, avec la définition d'un paramètre d'indicateurs de suivi. Les ODD constituent une nouvelle série d'objectifs, de cibles et d'indicateurs universels sur lesquels les États membres de l'ONU devraient fonder leurs politiques et leurs programmes dans les 15 années à venir. Les 17 ODD sont entrés en vigueur au début du mois de janvier

ciblés sont : (i) réseau de parlementaires mis en place et fonctionnel ; (ii) nombre de rapports soumis par le réseau sur le suivi des ODD ; (iii) taux de représentativité des femmes dans le réseau des parlementaires sur les ODD ; (iv) nombre de rapports de suivi des cibles et indicateurs ODD produits par les institutions nationales (CESE, HACCT).

Volet 2 : Renforcement des capacités des acteurs du processus électoral.

Il s'agira de renforcer les capacités de la CENA, de la société civile et des femmes candidates dans le cadre de l'organisation des élections législatives de 2017. Les indicateurs ciblés sont : (i) appuis à la CENA dans le cadre des législatives 2017 ; (ii) nombre d'ateliers organisés sur la prévention de la violence électorale avec la société civile et les partis politiques ; (iii) nombre de femmes candidates aux législatives formées.

Volet 3 : Renforcement des capacités de l'OFNAC et des organes de contrôle.

Il s'agira d'accompagner l'OFNAC et les organes de contrôle (Cour des Comptes, IGE) dans leurs missions de lutte contre la fraude et la corruption et de contrôle des comptes publics. Aussi, le partenariat avec les institutions publiques et les organisations de la société civile dans le cadre de la lutte contre la fraude et la corruption sera-t-il développé. Les indicateurs ciblés sont : (i) Stratégie nationale de lutte contre la corruption élaborée ; (ii) nombre de rapports d'enquêtes/investigations produits par l'OFNAC ; (iii) cadre concertation sur la lutte contre la fraude et la corruption mis en place ; (iv) plans d'actions prioritaires de la CC et de l'IGE appuyés.

✓ Composante 2 : Appui au pilotage des politiques publiques pour le suivi des ODD.

Il s'agira de fournir un appui stratégique au gouvernement dans le domaine du développement et de la mise en œuvre des outils de planification, budgétisation et politiques cohérentes favorables, pour le suivi des ODD. Les produits recherchés sont essentiellement : (a) la modernisation de l'administration publique intégrant la gestion efficiente des ressources humaines est appuyée ; (b) les capacités de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la politique économique sont renforcées ; (c) un nouveau dispositif de suivi des projets et réformes phares incluant une mesure des premiers impacts est mis en service. Cette composante comportera trois volets :

Volet 1 : Modernisation de l'administration publique.

Il s'agira de promouvoir une administration moderne, centrée sur les résultats de développement, et au service des citoyens. Les indicateurs ciblés sont : (i) taux d'exécution du plan d'action pour la mise en œuvre du schéma directeur de la réforme de l'Etat ; (ii) Stratégie de formation des agents de la fonction publique élaborée ; (iii) Nombre de procédures dématérialisées et de services aux usagers fonctionnant en mode Guichet Unique.

Volet 2 : Renforcement des capacités de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la politique économique.

Chapitre III : RESULTATS OBTENUS AU TITRE DU PROGRAMME 2012-2016

3.1. Résultats du Programme de la coopération 2012-2016

En appui à la mise en œuvre du Document de politique économique et sociale (DPES) 2011-2015, le Programme Pays du PNUD Sénégal 2012-2016 vise à soutenir les efforts du gouvernement pour l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). L'assistance du PNUD, en conformité avec le Cadre d'Accélération des OMD, est concentré sur trois Programmes: (a) La Gouvernance pour l'atteinte des OMD (GPAO); (b) Le Renforcement des dynamiques de développement économique et social (PRODES); et (c) L'Appui à l'adaptation aux changements climatiques pour le développement durable (PRODAC).

1) Au niveau du pilotage stratégique :

La mise en œuvre des programmes inscrits dans le CPAP sur la période 2012-2016 a contribué au renforcement du leadership stratégique et institutionnel du PNUD en matière de formulation, de mobilisation des ressources et de mise en œuvre et de suivi-évaluation des politiques publiques. Ainsi, le PNUD a fait des efforts considérables d'alignement de son programme de coopération avec le Sénégal au PSE adopté en 2014 et au Plan Stratégique 2014-2017. Cette flexibilité a permis la prise en compte des questions émergentes tant au niveau national qu'international, en particulier l'Acte 3 de la Décentralisation, l'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques pour le développement durable et la mise en place de l'initiative nationale de protection sociale.

Dans le cadre de la mise en œuvre du DPES 2011-2015 et du PSE, le PNUD a joué un rôle clé dans l'appui au pilotage stratégique à travers notamment l'élaboration d'instruments d'analyse et de mise en œuvre de la politique économique. Ceci a permis le renforcement des capacités des Ministères de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP), de certains Ministères sectoriels et du Bureau Opérationnel de Suivi du PSE (BOS) avec notamment : (i) la formulation de politiques et stratégies sectorielles, (ii) la mise en place d'un modèle de programmation économique, (iii) la réalisation de plusieurs études stratégiques, (iv) l'élaboration du Rapport National sur le Développement Humain (RNDH) 2016 portant sur le thème « transformation structurelle et développement humain », (v) l'élaboration des politiques sectorielles et des CDMT, (vi) la préparation du groupe consultatif sur la mobilisation des ressources pour le plan d'action 2014-2018 du PSE, (vii) l'identification et la formulation de projets phares du PSE, ainsi que (viii) la mise en place des outils de planification, de communication et de suivi-évaluation pour le compte du BOS.

Le PNUD a également appuyé le processus des consultations nationales dans le cadre de la formulation de l'agenda de développement 2030, ainsi que l'élaboration de la stratégie nationale de mise en œuvre et de suivi des ODD incluant le bilan global 2000-2015 de l'état des progrès vers l'atteinte des OMD. Dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi des OMD, le PNUD a

(iii) taux de progression des investissements de soutien à l'économie locale dans les budgets des collectivités locales ; (iv) nombre de sessions de formations destinées aux élus locaux.

Volet 2 : Contrôle citoyen de l'action publique

Il s'agira à ce niveau de promouvoir la concertation au niveau local avec les différents acteurs, notamment les OSC. Ce volet visera les indicateurs suivants : (i) mécanismes de concertation mis en place au niveau local ; (ii) nombre de sessions de formations destinées aux OSC organisées.

4. 2 Programme 2 : Renforcement des Dynamiques de Développement Economique et Sociale (PRODES)

Axes Prioritaires : DPES 2011-20415 « Création d'opportunités pour le développement économique » et « Accélération de l'accès des populations aux droits et services sociaux de base, inclusion sociale et développement durable ». **PSE 2014-2018** : « Transformation structurelle de l'économie et croissance » et « Capital humain, protection sociale et développement durable ».

Effets UNDAF 1 & 5 : « D'ici 2018, des initiatives de croissance inclusive génératrices d'emplois durables et décents sont renforcées et procurent des revenus aux populations (hommes, femmes) » et « D'ici 2018, les populations (hommes et femmes), en particulier les groupes vulnérables, bénéficient d'un système de protection sociale adéquat et durable ».

Sur la base des domaines de coopération retenus par l'UNDAF au regard des priorités nationales, le Programme vise à renforcer la coopération entre le PNUD et le Gouvernement du Sénégal en vue du suivi des ODD, à travers la mise en place d'infrastructures socio-économiques et la création d'opportunités de développement économique. Ce programme s'articule autour de trois composantes :

- ✓ Appui à la mise en œuvre du cadre national de protection sociale.
- ✓ Accès aux services sociaux de base.
- ✓ Appui à la création d'opportunités économiques et d'emplois en milieu rural et péri urbain.

✓ Composante 1 : Appui à la mise en œuvre du cadre national de protection sociale

Il s'agira de d'accompagner le cadre national de protection sociale dans le cadre de sa mission de mise en place des filets sociaux. Cette composante prendra en charge la contribution du PNUD au programme conjoint UNDAF de Renforcement de la protection sociale au profit des groupes vulnérables. Les principaux produits recherchés sont : (a) observatoire national de suivi de la pauvreté fonctionnel ; (b) dispositif national de protection sociale renforcé. Cette composante s'articulera autour de deux volets :

Volet 1 : Appui à la mise en place du dispositif de suivi des filets sociaux

Il s'agira de renforcer les instruments de pilotage et de suivi de la SNPS à travers la mise en œuvre de l'Observatoire de suivi de la pauvreté et d'accompagner la mise en œuvre

métiers utiles au PSE, en collaboration avec le BIT, la réalisation de l'étude employabilité des jeunes, ainsi que celle portant sur la viabilité financière de l'Agence. Aussi, une table ronde des partenaires pour la mobilisation des ressources en faveur de l'emploi des jeunes a-t-elle été organisée avec succès en novembre 2016 à Dakar.

En termes d'adaptation et d'atténuation aux changements climatiques pour le développement durable, l'appui du PNUD a permis la formulation du NAMA (Mesures d'Atténuation Appropriées au Niveau National) sur l'éclairage efficace dans le secteur du bâtiment. Le PNUD a également fourni un appui conseil et le plaidoyer pour la mise en place d'un Fonds National Climatique et le développement d'un cadre programmatique cohérent sur les changements climatiques.

Par ailleurs, il a accompagné le Gouvernement du Sénégal dans la production du rapport national sur le développement durable (RNDD) et la préparation de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20), la production de la Contribution prévue déterminée au niveau national (CPDN) et la préparation de la COP 21, ainsi que dans la formulation de projets pour la mobilisation des ressources du Fonds vert Climat. Il a également appuyé l'élaboration de la Stratégie nationale de promotion des emplois verts et la Stratégie nationale de développement durable.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet régional dénommé GoWAMER « Gouvernance, Politique de Gestion des Ressources Marines et Réduction de la Pauvreté dans l'Ecorégion WAMER (Cap-Vert, Gambie, Guinée, Guinée-Bissau, Mauritanie, Sénégal et Sierra Léone) », co financé par l'Union Européenne, le PNUD a appuyé la production de l'indice de gouvernance qui évalue chaque année le niveau de respect des normes et politiques de gestion du secteur la pêche au niveau des pays couverts.

En matière de lutte contre le **VIH-Sida**, le PNUD a mis en œuvre, en collaboration avec le bureau du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), un projet régional touchant 6 pays (Sénégal, Tanzanie, Zambie, Ouganda, Nigeria et Cameroun), qui a développé des matériaux pour le renforcement des capacités de plaidoyer et d'information du public, et organisé des dialogues régionaux et nationaux qui ont rassemblé toutes les parties prenantes (décideurs des branches de l'exécutif, du législatif et du judiciaire, organisations de la société civile,).

2) Au niveau opérationnel

La mise en œuvre du Programme de coopération 2012-2016 a consacré la capacité du PNUD à fournir dans les meilleurs délais, des services de développement à travers principalement le PUDC et certains projets opérationnels visant la promotion de l'emploi chez les jeunes et les femmes, le développement local et communautaire, ainsi que la lutte contre les effets des changements climatiques.

La mise en œuvre du PUDC, démarrée en juillet 2016, a permis de répondre à l'expression des besoins urgents des populations de 5 064 villages dans les régions les plus défavorisées en matière d'infrastructures économiques et sociales. Elle a engendré des effets immédiats sur l'éradication de la pauvreté et des inégalités sociales, ainsi que sur la protection de

✓ **Composante 3 : Appui à la création d'opportunités économiques et d'emplois en milieu rural et péri urbain**

Il s'agira d'appuyer le gouvernement à mettre en œuvre des projets et programmes de promotion de l'emploi des jeunes en milieu rural et péri urbain, ainsi que de développement d'opportunités économiques, notamment les AGR. Les principaux produits recherchés sont : (a) le dispositif d'insertion des jeunes (diplômés ou ruraux) est renforcé ; (b) les capacités des institutions et structures en charge de la promotion de l'emploi des jeunes sont renforcées. Cette Composante s'articule autour de deux volets :

Volet 1 : Promotion de l'employabilité des jeunes

Il s'agira de renforcer les capacités d'employabilité des jeunes diplômés et de leur offrir des opportunités d'auto emplois, notamment à travers la mise en place des lignes de crédit et la promotion des AGR en milieu rural. Les indicateurs ciblés sont : (i) nombre de jeunes diplômés insérés dans le marché de l'emploi ; (ii) taux de couverture du financement au profit des jeunes et des femmes ; (iii) AGR mises en place ; (iv) nombre de jeunes ruraux (filles garçons) actifs dans les fermes.

Volet 3 : Renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles pour la promotion de l'emploi des jeunes

Il s'agira de renforcer les capacités des institutions en charge de la promotion de l'emploi des jeunes, notamment l'ANPEJ, et de doter le dispositif de documents et stratégies adéquats, conformes aux ambitions du PSE. Les indicateurs qui vont permettre de mesurer les performances dans la réalisation de ce volet sont : (i) étude sur viabilité ANPEJ réalisée ; (ii) cartographie des métiers utiles au PSE disponible.

4. 3 Programme 3 : Appui à l'Adaptation et l'Atténuation aux Changements Climatiques pour le développement durable (PRODAC)

Axes Prioritaires : DPES 2011-2015 « Accélération de l'accès aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable ». PSE 2014-2018 « Capital humain, protection sociale et développement durable ».

Effet UNDAF 7 : « D'ici 2018, les initiatives d'adaptation et d'atténuation aux changements climatiques sont renforcées ».

Sur la base des domaines de coopération retenus par l'UNDAF au regard des priorités nationales et reflétés dans le Cadre des Résultats et de Ressources (CRS) du CPD, le Programme vise à renforcer la coopération entre le PNUD et le Gouvernement en ce qui concerne l'adaptation et l'atténuation aux changements climatiques pour un développement durable. La dimension genre sera prise en compte dans les différents axes, sur la base de l'identification de la vulnérabilité différentielle des femmes et leur prise en compte dans les stratégies de résilience développées et mises en œuvre. Les capacités des femmes seront renforcées en vue d'assurer leur participation effective dans la gestion de l'environnement. Le programme s'articule autour de deux composantes :

référence d'audit institutionnel, de l'élaboration d'un programme de renforcement des capacités et d'aide à la prise des décisions.

Des avancées importantes dans l'action anti-mines en Casamance par le déminage ont été réalisées grâce à un appui financier de l'Union Européenne et du PNUD pour dépolluer plus de 1 000 000 de m² et restituer des terres dans 66 localités. Elles ont permis un retour progressif des populations sur leurs terres ainsi qu'à une réutilisation des champs et vergers jadis abandonnés pour des activités économiques.

S'agissant de la prise en compte du genre, le PNUD s'est investi dans le plaidoyer et la sensibilisation pour des élections apaisées à travers la mise en place d'un mécanisme de veille, mais aussi à travers un appui technique et financier au Caucus des Femmes Leaders pour la Parité. En termes de Lutte contre la pauvreté et de renforcement des capacités économiques des Femmes, le PNUD a contribué à la promotion d'initiatives locales et à l'accès aux services énergétiques à travers le réseau des PTFM mis en place.

En matière d'**environnement et de lutte contre les effets des changements climatiques**, les programmes mis en œuvre ont permis (a) l'introduction de méthodes fiables et reproductibles de réhabilitation de terres dégradées, (b) l'expérimentation d'utilisation de matériaux à base de typha comme isolant thermique dans le bâtiment, (c) la protection du littoral, (d) le développement d'actions pilotes visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre à travers la promotion des énergies renouvelables, et (e) l'acquisition des vedettes pour la surveillance participative des zones côtières au niveau des pays GoWAMER, (f) l'appui à la Commission sous-régionale de pêche (CSRP) dans le cadre des campagnes régionales de surveillance qui couvrent sept pays et (g) l'élaboration de 10 normes sur l'efficacité énergétique dans les bâtiments en perspective de la révision du code de l'urbanisme.

3.2. Leçons apprises de la coopération passée

L'évaluation du CPAP et les revues des différents programmes et projets ont permis de tirer les principales leçons suivantes.

En matière de Gouvernance, les actions développées dans le cadre des programmes mis en œuvre ont démontré que les défis de la gouvernance constituent pour le Sénégal un axe crucial dans la réduction de la pauvreté et la mise en œuvre des ODD. La poursuite de l'amélioration de la gouvernance économique et de l'exécution budgétaire, la transparence et la reddition des comptes dans la gestion publique et le renforcement de l'efficacité de l'aide conformément aux principes de la Déclaration de Paris sont au nombre des défis à relever. Le renforcement des capacités de planification, de suivi et évaluation des budgets et politiques des ministères ainsi que des collectivités locales contribueront à relever ces défis.

En ce qui concerne la mobilisation de ressources nationales pour la mise en œuvre du Programme : le Gouvernement, en mobilisant ses ressources budgétaires pour le financement du PUDC, a fait sienne la recommandation de la conférence sur le financement du développement tenue à Addis-Abeba en 2015 et relative à la mobilisation des ressources intérieures pour financer le développement. Le PUDC se présente à ce jour comme un cadre devant faciliter la mise en œuvre des ODD. Ce programme articulé autour de l'approche par

durable de la diversité biologique mis en place sur les sites ; (v) stock de carbone séquestré dans les sites modèles GDT.

➤ **Composante 2 : Aménagement de sites pilotes résistants aux changements climatiques**
Les produits recherchés sous cette composante sont : (a) des sites pilotes aménagés et résistants aux changements climatiques ; (b) des outils de planification intégrant l'adaptation et l'atténuation aux changements climatiques définis et appliqués. Elle comprend quatre volets.

Volet 1 : Appui à la définition et à la vulgarisation d'un modèle d'éco-village

Il s'agira de l'aménagement de dix sites pilotes du Sénégal favorisant à la fois la préservation de la biodiversité et la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour y définir et vulgariser le modèle d'éco-village. Les indicateurs clés ciblés sous ce volet sont : (i) le nombre de sites aménagés ; (ii) l'indice de biodiversité (Shannon).

Volet 2 : Promotion de systèmes alternatifs énergétiques moins émetteurs

Il s'agit d'accompagner la gestion durable des ressources énergétiques par l'optimisation de la consommation, en cohérence avec la politique actuelle. A cet effet, des actions pilotes d'atténuation seront menées pour améliorer l'efficacité énergétique dans les bâtiments, et réduire les émissions de gaz à effet de serre par l'utilisation d'isolants thermiques à base de biomasse. L'indicateur clé ciblé sous ce volet est : (i) le nombre de sites pilotes utilisant les isolants thermiques à base de biomasse.

Volet 3 : Conservation et Utilisation durable de la Diversité biologique

Il s'agit de la valorisation économique des Réserves Naturelles Communautaires/Unités Pastorales (RNC/ UP) et des Aires Protégées (AP) à travers la gestion des filières, le marché des compensations volontaires du carbone, le paiement des services des écosystèmes, et la fiscalisation. L'indicateur clé ciblé sous ce volet est : (i) le nombre de mécanismes de financement durable de la diversité biologique mis en place sur les sites.

Volet 4 : Gestion durable des terres et des eaux pour combattre la désertification

Il s'agit de consolider les acquis sur les modèles de Gestion Durable des Terres (GDT) développés, à travers leur diffusion et le renforcement de leur résilience face aux changements climatiques qui compromettent les moyens d'existence durable des populations. L'indicateur clé ciblé sous ce volet est : (i) le stock de carbone séquestré dans les sites modèles GDT.

4.4 Thématiques transversales : Equité de genre, approche des Droits humains, VIH/SIDA

Le PNUD intègre de façon systématique dans tous ses programmes les thématiques transversales que sont l'équité de genre, le VIH/SIDA et l'approche des droits humains.

L'encadrement du portefeuille a permis de tirer des enseignements majeurs pour assurer une meilleure exécution des projets et programmes. Ces leçons apprises concernent : (i) la juxtaposition de modalités : la coexistence du NEX et du DEX dans les projets à l'expérience, a entraîné certaines difficultés dans la conduite des activités créant un décalage préjudiciable à la réalisation harmonieuse des activités ; (ii) la conduite de projets conjoints. A ce niveau, les unités de gestion des projets ont eu des marges de manœuvres très limitées dans la coordination globale du projet. Pire, elles ont eu à subir les contreperformances des agences UN, notamment dans la mise à disposition des fonds et le retard dans l'exécution de certaines activités et (iii) la modestie des montants de certains projets : sans un niveau conséquent de mobilisation de fonds, la mise en place d'un projet ne s'avère pas opportun car les ressources existantes vont servir plus à payer des salaires qu'à atteindre des résultats de développement.

L'implication des directions d'ancrage des projets et programmes : elle est permanente et se traduit par l'ancrage du projet ou programme à une structure pérenne, la présidence du Comité de pilotage, la signature du PTA, et le suivi des activités.

L'évaluation du Micro HACT en cours permettra de mieux apprécier les besoins complémentaires en matière de renforcement des capacités des structures d'ancrage et des institutions nationales partenaires.

Dans le cadre du suivi du Programme, les revues à mi-parcours et finale du CPAP ont été conduites.

Le partenariat avec les agences du SNU a enregistré des progrès importants, particulièrement dans le cadre de (i) de la mise en œuvre de projets conjoints et (ii) de l'élaboration de l'UNDAF.

3.3. Théorie du changement

Afin d'impulser une dynamique accélérée de réduction de la pauvreté et de lutte contre les inégalités et l'exclusion, le PNUD va approfondir et renforcer les synergies de ses programmes avec une concentration géographique se focalisant sur les zones péri-urbaines et rurales. L'accent sera également mis sur une convergence programmatique avec une approche intégrée axée sur les trois piliers du développement durable et en particulier sur des initiatives de création d'emplois notamment ceux des jeunes et des femmes, la protection sociale, la dynamique communautaire au niveau des collectivités locales, l'adaptation et l'atténuation aux changements climatiques, réduction des risques et la résilience face aux chocs, la gestion des écosystèmes notamment littoraux, la gestion des ressources minérales à faible valeur ajoutée, l'accès à l'énergie et la promotion des énergies renouvelables et le renforcement des chaînes de valeur notamment agricoles. Ce paquet de services visera à mettre en place une masse critique de résultats en vue d'un impact maximal tirant aussi pleinement profit des réalisations du PUDC et celles des autres partenaires.

La théorie du changement fait valoir que la territorialisation des politiques publiques et le renforcement des capacités des institutions de mise en œuvre (notamment au niveau local) permettront (1) d'améliorer l'accès à des services de base inclusifs et de qualité et (2) la mise en place d'un développement économique local augmentant l'offre d'emplois et les

application de la Stratégie genre, la mise à jour du Plan d'Action et la redynamisation de l'Equipe Genre et Droits Humain du Bureau Pays. La Stratégie du bureau visera entre autres priorités à la promotion de l'équité de genre dans l'ensemble des activités d'appui conseil et de mise en œuvre du programme pays, une meilleure représentation des femmes dans le cadre du personnel du Bureau Pays, et la poursuite d'un plaidoyer renforcé en faveur de l'équité de genre en matière de politiques et programmes nationaux.

- **La promotion du volontariat :** En vue de prendre en compte le volontariat, le PNUD encouragera l'utilisation des volontaires dans ses programmes/projets notamment sur l'emploi des jeunes et la politique de développement local. Sur la base de l'expérience en cours dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Appui à la Coordination et Promotion du Volontariat au Sénégal (ACOPROV), le Bureau du PNUD poursuivra son appui à la mise en place du Programme National de Volontariat au Sénégal. En outre, le PNUD encouragera les autres agences du système des Nations Unies à participer à cette initiative car le volontariat représente une des stratégies possibles pour la mise en œuvre des ODD.
- **Le développement de partenariats et la mobilisation de ressources :** Compte tenu de l'ampleur des objectifs nationaux et des moyens limités du PNUD, la promotion systématique de partenariats stratégiques avec le gouvernement, le SNU et la communauté des bailleurs, devient un élément indispensable pour atteindre des résultats tangibles. Ces partenariats s'inscriront dans l'esprit et le cadre de la mise en œuvre des engagements du Millénaire et de la Déclaration de Paris concernant l'Efficacité de l'Aide. Le développement de partenariat sera par ailleurs renforcé par une amélioration de la politique de communication interne et externe du bureau pays, et par une amélioration de la gestion des protocoles d'accord signés avec les partenaires.
- **L'adoption de la modalité de programmation conjointe avec les autres agences du SNU, dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF :** Au moins trois nouveaux projets conjoints seront développés dans le cadre de l'UNDAF : (i) le Renforcement de la protection sociale au profit des groupes vulnérables affectés par les crises et les chocs ; (ii) l'Appui au système statistique national et de renforcement des capacités de planification, de suivi et évaluation des politiques publiques ; (iii) la Création d'opportunités de développement économique du monde rural.
- **L'implication des organisations de la société civile et des communautés de base :** Le programme s'attachera à faire participer les acteurs non-étatiques (secteur privé, société civile locale, OCB, ONG, associations culturelles, etc.) dans la mise en œuvre du programme, par: (i) leur implication dans la définition des orientations et des stratégies nationales, et politiques publiques ; (ii) la participation au dialogue social.
- **Concentration géographique et ciblage des zones d'intervention :** En phase avec l'UNDAF, et compte tenu de la nécessité d'éviter une dispersion des interventions sur le plan spatial, de concentrer les ressources limitées du Programme, d'adopter l'approche « pilote » et de coordonner les interventions soutenues par le PNUD avec

Chapitre IV : PROGRAMME PROPOSE

En appui à la mise en œuvre du PSE, le présent Programme Pays vise à soutenir les efforts du gouvernement pour la mise en œuvre et le suivi des ODD. L'assistance du PNUD sera articulée autour sur trois Programmes : (a) La Gouvernance des Politiques Publiques (GPP) ; (b) Le Renforcement des dynamiques de développement économique et social (PRODES) ; et (c) L'Appui à l'adaptation aux changements climatiques pour le développement durable (PRODAC).

4.1 Programme 1 : Gouvernance des Politiques Publiques (GPP)

Axes Prioritaires : DPES 2011-2015 « Renforcement des principes fondamentaux de la bonne gouvernance et la promotion des droits humains ». **PSE 2014-2018** : « Gouvernance, institutions, paix et sécurité ».

Effet UNDAF 8 : « D'ici 2018, les institutions centrales, territoriales et locales ont les capacités pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une manière participative, transparente, équitable et en conformité avec les engagements internationaux ».

L'appui du PNUD au titre de la Gouvernance des politiques publiques se fera aux niveaux stratégique et opérationnel, en se focalisant sur le renforcement des capacités des institutions-clés, ainsi que sur l'appui-conseil dans la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques publiques (PSE, Politiques sectorielles, LPS, DPPD, Plan d'Action Prioritaire (PAP), les plans locaux de développement, etc.). Le PNUD poursuivra son rôle d'agence leader dans l'appui au pilotage stratégique pour le suivi des ODD, à travers trois principales composantes :

- ✓ Consolidation de la gouvernance politique.
- ✓ Appui au pilotage des politiques publiques pour le suivi des ODD.
- ✓ Appui au développement des capacités des collectivités locales.

✓ Composante 1 : Consolidation de la gouvernance politique.

Il s'agira pour le PNUD de contribuer au renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines devant contribuer à consolider les bases de la gouvernance politique au Sénégal. Les produits ciblés dans cette composante sont : (a) les institutions et mécanismes de consolidation de l'Etat de droit et de la démocratie sont renforcés ; (b) les capacités de gestion du processus électoral sont renforcées ; (c) les capacités de programmation, de prévention et de lutte contre la fraude et la corruption sont renforcées. Cette composante comportera trois volets :

Volet 1 : Renforcement des capacités des institutions nationales (Parlement, Conseil Economique, Social et Environnemental).

Il s'agira de renforcer les capacités du Parlement, du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) et du HCCT en matière d'évaluation des politiques publiques en vue d'assurer un contrôle effectif de l'action de l'exécutif dans le suivi des ODD. Les indicateurs

Chapitre V : STRATEGIE DE PARTENARIAT

Dans la voie de l'atteinte des effets recherchés, la mise en œuvre du Programme sera basée sur le renforcement du partenariat avec les services gouvernementaux, la société civile, les agences du SNU, les partenaires bilatéraux et multilatéraux et le secteur privé. La stratégie globale de partenariat pour le programme 2012-2018 sera basée sur une gestion concertée et coordonnée en vue d'une meilleure synergie des interventions et s'appuiera sur les efforts de tous les partenaires. Le premier cercle de partenaires est constitué de l'ensemble des agences du SNU opérationnelles au Sénégal ainsi que les institutions spécialisées des Nations Unies avec lesquelles des programmes conjoints ont été convenus dans le cadre du présent UNDAF. Au moins trois nouveaux projets conjoints seront développés dans le cadre de l'UNDAF (protection sociale, gouvernance, développement économique en milieu rural).

Le PNUD entend consolider son partenariat avec les partenaires financiers, bailleurs de fonds ou donateurs bilatéraux et multilatéraux ainsi que les fondations avec lesquels des cofinancements ont déjà été mis en place ou sont en cours de formulation. Dans le cadre de la reprise de la coopération financière, le PNUD nouera un partenariat avec des institutions financières internationales telles que la Banque africaine de développement (BAD), la Banque Islamique de Développement (BID), ainsi que les pays émergents. Ces partenariats seront complétés par une collaboration intensive avec tous les partenaires techniques et financiers au Sénégal dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi des ODD et du dialogue de politique sur le PSE. Par ailleurs le partenariat avec les organisations de la société civile sera renforcé dans le cadre du suivi des ODD et le contrôle citoyen à travers la gouvernance concertée.

La mobilisation des ressources complémentaires s'avère indispensable pour la mise en œuvre et l'expansion des activités du programme. A cet effet, une stratégie de mobilisation des ressources effective et opérationnelle a été révisée en 2016 et mise en œuvre par le PNUD. Elle visera notamment la mobilisation des fonds auprès du Gouvernement, de bailleurs de fonds non traditionnels dans le cadre d'une expansion et une diversification des sources de financement, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud ainsi qu'au niveau du secteur privé (industries minières, etc.).

Il s'agira d'accompagner le MEFP et certains départements sectoriels dans leurs missions de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de la politique économique. En outre, un intérêt particulier sera accordé à la mise en œuvre du programme conjoint « statistiques » et au renforcement des capacités de gestion extractives. Les performances qui seront réalisées sous ce volet pourraient être mesurées à travers les indicateurs d'impacts suivants : (i) Stratégie de suivi des ODD élaborée ; (ii) nombre de LPS et de DPPD formulées ; (vii) nombre des recherches et études stratégiques disponibles ; (iv) mise en œuvre du plan stratégique de l'ANSD appuyé ; (v) projet renforcement capacités gestion industries extractives formulé.

Volet 3 : Renforcement des capacités de suivi et d'évaluation des projets phares du PSE.

Il s'agira d'accompagner le BOS dans sa mission de suivi des projets phares et des réformes clés du PSE. A cet égard, une priorité sera accordée à la mise en place des outils de planification et de suivi-évaluation du BOS. Les indicateurs ciblés sont : (i) modèle de suivi des impacts des projets et réformes phares et du nouveau cadre de suivi intégrant les impacts mis en service ; (ii) nombre de projets identifiés et formulés.

✓ Composante 3 : Appui au développement des capacités des collectivités locales.

Il s'agira d'apporter un soutien à la politique de décentralisation et de développement local en accompagnant le gouvernement dans le renforcement des capacités institutionnelles et humaines des différents acteurs locaux (collectivités locales, société civile, secteur privé et services techniques déconcentrés, etc.), à accroître leur participation aux efforts de croissance et à l'orientation du processus de développement économique et social en vue de contribuer plus efficacement au suivi des ODD. A travers cette composante, le Programme recherchera les produits suivants : (i) le cadre organisationnel de promotion des collectivités et les capacités des élus locaux sont renforcés ; (ii) les mécanismes de participation et de contrôle citoyen sont renforcés pour une meilleure gouvernance locale.

Volet 1 : Territorialisation des politiques publiques

Il s'agira de soutenir les différentes composantes du développement économique local dans l'appui à la coordination et à la mise en cohérence des investissements des collectivités locales, le renforcement de la coopération inter- collectivités locales pour un développement territorial durable et le développement d'un service public local à travers une administration locale performante. Un appui opérationnel sera fourni aux collectivités locales pour renforcer leur capacité à disposer de plans locaux de développement (SRAT, , PDD, PIC et PDQ) actualisés de manière participative. L'appui sera ainsi orienté vers la mise en place au niveau régional d'un système de pilotage, à travers la conception et l'opérationnalisation d'un dispositif de suivi- évaluation de l'exécution des différents plans de développement et de veiller à leur articulation aux politiques nationales. Le dispositif régional de suivi-évaluation permettra de suivre les indicateurs de mobilisation de ressources des collectivités locales et d'exécution des investissements locaux. L'opérationnalisation facilitera le suivi des niveaux d'accès aux services sociaux de base, la préparation des Conférences d'harmonisation et à l'évaluation de la contribution des collectivités locales à la mise en œuvre des ODD. Les indicateurs ciblés sont : i) nombre de PDL formulés ; (ii) nombre études sur potentialités territoires effectuées ;

agences de mise en œuvre gouvernementales ou non gouvernementales (HACT) dans le but de réduire sensiblement le coût des transactions et d'alléger le poids que les multiples procédures propres à chaque agence font peser sur les partenaires de mise en œuvre. Les partenaires de mise en œuvre utilisent des formulaires communs de demande et de justification de fonds (FACE). Cette approche est basée sur un système de gestion des risques et reconnaît l'existence du risque dans le transfert des fonds aux partenaires, ainsi que la variation du niveau de ce risque. HACT utilise la macro et micro évaluation pour déterminer le risque, et aussi pour déterminer les types d'activités de contrôles internes à mettre en place, pouvant aider à atténuer ou éliminer le niveau de risque.

L'évaluation du Macro HACT a eu lieu au début du cycle précédent (2007) et a permis d'examiner, en collaboration avec le gouvernement du Sénégal et les partenaires de développement nationaux, les évaluations existantes du système de gestion des finances publiques. Une autre évaluation macro HACT est en cours.

Le Micro-HACT est en cours et porte sur une évaluation des capacités des systèmes de gestion financière et des contrôles internes des partenaires d'exécution en vue de renforcer leurs capacités et minimiser les risques.

Les agences cherchent un accord sur la meilleure modalité commune pour chaque partenaire d'exécution, tout en veillant à ce que la modalité arrêtée soit la plus appropriée pour des programmes et partenaires d'exécution spécifiques. L'adoption du HACT est un pas supplémentaire dans la mise en œuvre de la Déclaration de Rome sur l'Harmonisation et celle de Paris sur l'Effectivité de l'Aide qui stipulent que l'assistance internationale doit s'aligner sur les besoins et priorités nationales.

En matière d'audit, les projets sont audités chaque année selon le plan d'audit déterminé sur la base d'un certain nombre de critères. Conformément à la politique définie par le siège, le PNUD s'occupera désormais du recrutement du cabinet en charge de la mission d'audit. Un suivi régulier de la mise en œuvre des recommandations issues de ces audits, en rapport avec la partie nationale contribuera à une gestion plus efficace et efficiente des ressources.

Par ailleurs, la réduction substantielle des ressources TRAC ainsi que le retard dans la mobilisation des ressources complémentaires constitue des risques dont il faut désormais tenir compte lors de la mise en œuvre du Programme. Le retard dans la mise à disposition des ressources au niveau des Projets est un goulot d'étranglement sur lequel le PNUD devra réfléchir pour apporter des solutions.

Pour une meilleure gestion des risques, le module Risks Log sur ATLAS est un outil qui doit être mis à profit. Le PNUD veillera à renseigner le système ATLAS périodiquement, soit tous les trimestres.

6.3 Mobilisation et Allocation des Ressources

Le PNUD fera recours à ses ressources de base et à la mobilisation de financements complémentaires auprès d'autres partenaires au développement, y compris les pays

opérationnelle de cette Stratégie à travers la mise en place des bourses économiques. Les indicateurs retenus sont : (i) l'observatoire de la pauvreté fonctionnel ; (iii) un système de suivi évaluation performant de la SNPS mis en place.

Volet 2 : Renforcement des capacités de la DGPSN

Ce volet prendra en charge le renforcement des capacités organisationnelles et institutionnelles de la DGPSN. Les indicateurs ciblés sont : (i) le plan stratégique de la DGPSN est élaboré ; (ii) nombre de groupes vulnérables bénéficiant de la bourse économique.

✓ Composante 2 : Accès aux services sociaux de base

Cette Composante vise à contribuer à l'amélioration de l'accès des populations rurales aux services sociaux de base à travers la mise en place d'infrastructures socio-économiques et le renforcement des capacités communautaires de gestion de ces infrastructures. L'appui sera axé sur deux volets :

Volet 1 : Mise en place des infrastructures de base

Il s'agit de (i) construire et/ou réhabiliter des pistes de production et de pistes rurales au niveau des zones les plus enclavées du pays, incluant tous les ouvrages d'art et d'assainissement, ainsi que les mesures de mitigation environnementales ; (ii) construire et/ou réhabiliter des forages et châteaux d'eaux pouvant servir plusieurs villages ; ce réseau permettra également l'irrigation et l'aménagement de superficies pour des activités agricoles, horticoles, piscicoles et de production animale ; (iii) électrifier des villages par raccordement au réseau national électrique et solaire pour la conservation et la transformation des produits agricoles, mais également le développement des PME et la création d'emplois en milieu rural ; (iv) installer des équipements de transformation et/ou des décortiqueuses et batteuses à travers les communautés rurales pauvres ; ces équipements conduiront à l'implantation d'unités économiques locales, en permettant notamment la création d'activités de transformation et l'augmentation de revenus pour les femmes et les jeunes des communes ; (v) mettre en place un système géo référencé des infrastructures de base. Au niveau de ce volet, les indicateurs cibles portent sur : (i) km de pistes rurales construites et/ou réhabilitées ; (ii) nombre de forages et châteaux d'eaux construits et/ou réhabilités ; (iii) nombre de villages électrifiés ; (iv) nombre d'équipements de transformation mis en place.

Volet 2 : Mobilisation communautaire et renforcement des capacités

Il s'agit de renforcer les capacités des communautés locales pour la gestion des infrastructures de base et celles des institutions et structures en charge de l'encadrement pastoral. Les indicateurs retenus pour mesurer les performances dans ce volet portent sur (i) le nombre de comités villageois de gestion des infrastructures de base mis en place ; (ii) le nombre de doses de vaccins pour le cheptel mises en place.

Chapitre VII : SUIVI - EVALUATION

Modalités de Suivi et d'Évaluation du Programme

Toutes les évaluations relatives aux activités du PNUD seront conformes aux principes directeurs, normes et standards du SNU en matière d'évaluation approuvés par le Groupe des Nations Unies sur l'Évaluation.

Dans l'esprit de la réforme de l'ONU, et en cohérence avec l'UNDAF, le suivi-évaluation du présent **Programme Pays** se fera à travers : (i) **une revue annuelle** permettant notamment d'examiner les progrès vers l'atteinte des produits visés ; (ii) **une évaluation externe à mi-parcours en 2014** qui permettra d'apprécier les résultats, les modalités de suivi et d'évaluation et de réorienter éventuellement le Programme Pays ; (iii) et une évaluation finale du Programme se fera en fin de cycle. Les mécanismes opérationnels déjà existants seront renforcés : **le Comité technique PNUD/MEF** se réunira une fois par semestre.

Les Évaluations de Projets seront menées dans l'objectif de déterminer si les résultats attendus d'un projet spécifique ont été obtenus, avec quel degré d'efficacité et d'efficience. Ces évaluations doivent permettre de déterminer la pertinence et la viabilité des produits attendus. Elles doivent constituer la base de l'évaluation des résultats des sous-programmes. Les évaluations des projets seront obligatoires lorsqu'elles sont requises par un protocole de partenariat, tel que le Fonds pour l'Environnement Mondial.

Le Bureau du PNUD, en rapport avec la Direction de la Planification Nationale et les autres parties prenantes, préparera un Plan d'Évaluation et en déterminera le coût. Les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du Plan seront prélevées sur les budgets des projets et programmes appropriés, et seront utilisées de façon efficiente en coordination avec les activités connexes d'évaluations menées au plan national, par le SNU ou à d'autres niveaux.

- ✓ Appui à la formulation de politiques nationales résilientes aux changements climatiques et accès aux mécanismes financiers internationaux.
- ✓ Aménagement de sites pilote résistants aux changements climatiques.

➤ **Composante 1 : Appui à la formulation de politiques nationales résilientes aux changements climatiques et accès aux mécanismes financiers internationaux**

Il s'agira d'appuyer le pays à préparer le régime climatique post-2012 par la formulation et la mise en œuvre d'instruments de planification nationale, y compris le positionnement stratégique sur les négociations internationales. Le soutien à la mise en place de mécanismes financiers adéquats au niveau national, sera renforcé à cet effet. Les produits recherchés sous cette composante sont : (a) des politiques résilientes aux changements climatiques formulés et l'accès aux mécanismes financiers renforcé internationaux ; (b) un trust fund et des micro crédits verts sont mis en place. Cette Composante Comprend deux volets :

Volet 1 : Formulation de politiques nationales résilientes aux changements climatiques

Il s'agit d'appuyer une trajectoire de développement à faible émission et résilient aux changements climatiques, par la formulation et la mise en œuvre de politiques nationales en cohérence avec les engagements internationaux du Sénégal, y compris l'appui au positionnement stratégique sur les négociations internationales. A cet effet, le PNUD accompagnera le gouvernement dans la préparation des négociations internationales sur les changements climatiques, ainsi que la mise en œuvre et le suivi des engagements du Sénégal sur les blocs de discussion en cours : adaptation, atténuation, financement, transfert des technologies/renforcement des capacités. Les indicateurs cibles sont : (i) une stratégie nationale d'atténuation aux changements climatiques formulée et validée ; (ii) le nombre de rapports nationaux sur le développement durable élaboré ; (iii) le nombre de documents de position élaborés sur les négociations internationales.

Volet 2 : Amélioration de l'accès aux mécanismes financiers pour les communautés de base

Il s'agira de promouvoir la mise en place de mécanismes financiers, notamment des micro crédit verts, qui puissent permettre aux communautés de base de développer des activités génératrices de revenus au profit d'une gestion participative des ressources naturelles.

Il s'agit également d'appuyer le gouvernement à développer un cadre programmatique cohérent sur les changements climatiques, afin d'accéder aux différentes sources de financement, et développer les capacités pour améliorer le cadre institutionnel et les mécanismes de gouvernance. Le Fonds National Climatique (FNC) est un mécanisme qui appuie le pays à mobiliser davantage de ressources et à assurer la mise en cohérence des investissements réalisés dans le domaine climatique. Il permet de collecter, de coordonner, et de renforcer l'appropriation nationale de la finance climatique, en perspective des appuis attendus dans le cadre du régime post-Kyoto. Les indicateurs cibles sont : (i) nombre d'instances créées pour le FNC, (ii) le volume de financement mobilisé par le FNC et (iii) le nombre de bénéficiaires du FNC. Les indicateurs retenus sous ce volet sont : (i) Concept de Fonds National Climatique défini et opérationnalisé ; (ii) ressources mobilisées auprès du FVC ; (iii) Nombre d'initiative bénéficiant de MCV ; (iv) nombre de mécanismes de financement

Synthèse budget indicatif par sous- programme (Montants en US\$)

SOUS-PROGRAMMES	TRAC	AUTRES	TOTAL
Gouvernance des politiques publiques (GPP)	6 318 718	20 464 405	26 783 123
Renforcement des Dynamiques de Développement Economique et Sociale (PRODES)	6 439 386	146 543 836	152 983 222
Appui à l'Adaptation aux Changements Climatiques pour le développement durable (PRODAC)	4 508 698	47 557 883	52 066 581
TOTAL	17 266 801	214 566 125	231 832 926

- **Equité de genre** : L'appui du PNUD à travers les politiques, les stratégies, les programmes et projets portera notamment sur : (i) le renforcement des capacités des partenaires nationaux et locaux ; (ii) l'accompagnement de la mise en œuvre, suivi et évaluation des politiques publiques sensibles à l'équité de genre. Il s'agit de renforcer les capacités économiques des femmes dans les zones d'intervention en vue de leur autonomie ; d'accompagner la nouvelle Loi sur la Parité pour un accès en masse des femmes aux instances de décisions ; renforcer les capacités des femmes élues afin qu'elles puissent jouer le rôle attendu d'elles dans les instances ; d'outiller les femmes pour leur adaptation aux changements climatiques ; de s'approprier les outils déjà élaborés (Gender Marker et guide méthodologique genre) et de répliquer les meilleures pratiques réalisées en partenariat aussi bien avec les Agences du SNU que les partenaires au développement. Ainsi, le PNUD cherche l'adhésion et la participation de l'ensemble du SNU, des Organismes de Coopération, du Secteur Privé, du Gouvernement et des OSC, aux efforts de suivi de l'ODD5.
- **Lutte contre le VIH –SIDA** : Le PNUD contribuera à la réponse au VIH/SIDA au niveau national et local par : (i) la sensibilisation et la lutte contre la discrimination et la stigmatisation des personnes vivant avec la maladie ; et (ii) la promotion du respect de l'équité de genre dans les politiques de lutte contre le Sida.
- **Approche des droits humains** : Le développement humain et les droits de l'homme sont étroitement liés, interdépendants et indivisibles. L'accord « UN Common Understanding Regarding the Human Rights Based Approach » en 2003 établit formellement l'engagement d'intégrer et de reconnaître les droits de l'homme dans toutes les stratégies, politiques et assistances techniques pour le développement humain. Suivant ce mandat, l'intégration des droits de l'homme, de façon holistique et transversale, dans les cadres de planification du développement représente un impératif pour l'atteinte d'un développement pertinent, durable et équitable. Dans le cadre de son appui aux Programmes et Projets, le PNUD veillera à ce que les principes de participation, de transparence, de non-discrimination, de renforcement de capacités et responsabilité soient promus.

4.5. Stratégie de mise en œuvre du Programme

Le Programme Pays mettra l'accent sur les **stratégies transversales** qui se retrouvent dans les trois Programmes en tant que moyens pour atteindre ses objectifs. Ce sont :

- **La poursuite d'une synergie entre les interventions en amont** - plaidoyer au niveau politique, actions de renforcement des capacités de suivi et d'analyse pour la formulation de politiques, stratégies et programmes pertinents - **et les interventions plus en aval** et à titre expérimental sur le terrain. Ainsi, l'accent sera mis sur les aspects de suivi et d'évaluation des stratégies et des programmes pour mieux contribuer à apprécier leur impact sur l'objectif de réduction de la pauvreté.
- **La promotion de l'équité de genre et l'approche en faveur des droits humains** : En vue de mener sa mission de suivi des questions de genre et d'adopter l'approche droits humains, les capacités du bureau du PNUD devront être augmentées par une meilleure

Chapitre X : DISPOSITIONS FINALES

Le présent Plan d'Action se substitue à tout Plan d'Action précédemment signé et entrera en vigueur à la date de sa signature; il est toutefois bien entendu qu'il couvrira les activités du programme mis en œuvre pendant la période allant de 2012 à 2018.

Le présent Plan d'Action pourra être modifié d'un commun accord entre le Gouvernement et le PNUD, sur la base des résultats des examens annuels, de l'examen à mi-parcours ou lorsque les circonstances l'exigent.

Aucune partie du présent Plan d'Action ne pourra être interprétée de quelque manière que ce soit pour lever la protection accordée au PNUD par la Convention des Nations Unies sur les privilèges et immunités adoptée par l'Assemblée Générale des Nations Unies.

EN FOI DE QUOI les soussignés, à ce dûment autorisés, ont apposé leur signature au présent Plan d'action du programme de pays.

Pour le Gouvernement du Sénégal

Pour le PNUD

Date :

Date:

Nom et Titre :

Nom et Titre :

celles des autres agences du SNU et celles des partenaires, le programme interviendra dans les zones de concentration suivantes:

- Niveau national (Appui au pilotage stratégique);
- Zone de concentration du partenariat PNUD-UNCDF/Luxembourg;
- Zone comprise dans la seconde zone de concentration SNU que constitue la région naturelle de la Casamance;
- 4 écosystèmes représentatifs du pays pour la conservation de la biodiversité;
- Ferlo, Sine Saloum (approche territoriale des changements climatiques);
- Bassin arachidier (lutte contre la désertification).



Atelier de validation du Plan d'Action du Programme Pays (CPAP) 2012-2018
(Good Rade, Dakar, 10 novembre 2016)

AGENDA

HORAIRE	ACTIVITE	Intervenants/Acteurs
08H00-08H30	Arrivée et installation des participants	Direction de l'Investissement (DI)/PNUD
08H30-08H45	Cérémonie d'ouverture - Allocution de M. le Directeur Pays du PNUD - Propos de M. le Directeur de la DI	M. Mathieu CLOWELA M. Lat DIOP
08H45-09H00	Présentation de la méthodologie de travail	Mme Dieynaba BA NDIAYE
09H00-10H00	Présentation du projet de CPAP 1. Contenu CPAP 2. Cadre de ressources et de résultats/Programme Gouvernance des Politiques Publiques (GPP) 3. Cadre de ressources et de résultats /Programme Renforcement des Dynamiques de Développement Economique et Sociale (PRODES) 4. Cadre de ressources et de résultats /Programme Appui à l'Adaptation et l'Atténuation aux Changements Climatiques pour le développement durable (PRODAC)	M. Souleman BOUKAR Unité Gouvernance/PNUD M. Mody Attman DIOP Mme Ndèye Fatou GUENE
10H00-10H15	Echanges	Modérateurs/Participants
10H15-10H30	Pause-café	Hôtel
10H30-13H30	Travaux de groupes	Présidents/Participants
13H30-14H30	Pause déjeuner	Hôtel
14H30-16H00	Travaux de groupes	Présidents/Participants
16H00-16H15	Pause-café	Hôtel
16H15-18H00	Présentations des résultats des travaux de groupes Echanges	Rapporteurs des groupes/ Modérateurs/Participants
18H00-18H30	Conclusions et clôture atelier	DI/PNUD

Chapitre VI : GESTION DU PROGRAMME

6.1. Modalités d'Exécution et de Mise en Œuvre du Programme

La gestion du programme sera axée sur les résultats. L'Exécution Nationale (NIM) sera la modalité privilégiée pour la mise en œuvre du programme avec un recours à la modalité Exécution Directe ou par les ONG, en cas de besoin. A ce titre, la mise en œuvre du CPAP se fera aussi bien par les structures nationales (structures gouvernementales, organisations de la société civile, ONG ou secteur privé), les agences coopérantes du SNU, l'UNCDF et le programme VNU, que par le PNUD, en fonction des mandats, domaines d'intervention et avantages comparatifs de chacun. Une collaboration sera établie autant que possible avec l'ensemble de partenaires au développement afin d'amplifier les effets de synergie et de maximiser l'impact des actions. L'accent sera mis sur la mise en place de programmes conjoints.

Le pilotage du Programme repose sur :

- l'Unité dans l'action;
- la prise en compte des leçons apprises du cycle précédent et la promotion de programmes conjoints ;
- la nécessité de se recentrer sur le positionnement stratégique et de s'investir dans l'opérationnel pour améliorer les conditions de vie des populations ;
- le maintien du leadership de la partie gouvernementale ;
- la participation des Acteurs Non Etatiques ;
- la focalisation sur les résultats et le respect des engagements pris vis à vis des donateurs ;
- la nécessité d'accorder plus de visibilité aux résultats.

Chaque année, des ateliers de planification annuels sont tenus afin d'établir le plan de travail annuel (PTA) de chaque projet. Après approbation par les Comités de Pilotage, les PTA seront introduits dans le système de gestion ATLAS et serviront de référence pour la mise en œuvre des activités.

Atlas est le système par lequel le suivi de la mise en œuvre des programmes est fait. Il permet un suivi financier efficace des projets et programmes. Il a été renforcé par IPSAS qui est entré en vigueur en janvier 2012 et dont le but est de rendre la gestion plus transparente et efficace.

Il existe deux formes de transfert d'argent mis en œuvre par le PNUD :

- L'avance de fonds à travers l'utilisation des FACE ;
- Le paiement direct sur demande des Projets.

6.2 Gestion des risques

Simplification et Harmonisation (HACT)

Au plan de la simplification et de l'harmonisation (HACT), le PNUD, l'UNICEF, le PAM et l'UNFPA (les agences ExCom) ont adopté un cadre harmonisé de transfert des fonds aux

émergents et le secteur privé. Le recours à la contrepartie financière et au cofinancement avec le Gouvernement sera encouragé.

Il est important également de donner plus de visibilité aux résultats du programme et de répondre efficacement aux exigences des donateurs en matière de rapportage.

Le PNUD appuiera le Gouvernement pour une allocation de ressources additionnelles et ceci en impulsant un partenariat plus fort SNU/Gouvernement à travers le Cost Sharing, les Trust Funds ou les financements parallèles.

Chapitre VIII : ENGAGEMENTS DU PNUD

Le coût global du présent Programme est estimé à US\$ **231 832 926**. Le Conseil d'administration du PNUD a approuvé un engagement total à concurrence de l'équivalent d'US\$ **17 266 801** en Ressources régulières du PNUD, sous réserve de la disponibilité de ces fonds, pour soutenir les activités définies dans ce Plan d'Action, pour la période allant de 2012 à 2018.

Le Conseil d'administration du PNUD a autorisé le Bureau Pays à rechercher des financements complémentaires pour soutenir les programmes spécifiés au titre de ce Plan d'Action, à concurrence du gap de financement ainsi estimé. La disponibilité de ces fonds sera sujette aux intérêts des donateurs pour les projets proposés. Dans ce but, le PNUD entreprendra le plaidoyer des causes qu'il soutient au sein de la communauté des donateurs locaux et internationaux. Le PNUD va opérationnaliser sa stratégie de mobilisation de ressources en collaboration avec le gouvernement en vue de combler le déficit budgétaire

L'assistance accordée par le PNUD pour l'élaboration et la mise en œuvre du Plan d'Action peut consister en soutien financier, assistance en espèces, fournitures et équipements, services d'approvisionnement au profit du Gouvernement, transports, fonds de plaidoyer, études et recherches, frais de consultation, développement de programmes, suivi et évaluation, activités de formation/renforcement des capacités du personnel. Une partie du soutien du PNUD peut être fournie aux organisations non gouvernementales et organisations de la société civile, comme il en a été convenu dans le cadre des programmes individuels.

Sous réserve d'examens annuels et de progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme, les fonds du PNUD sont alloués par année civile et conformément au Plan d'Action. Ces budgets seront examinés et détaillés encore davantage dans les Plans d'action annuels de projets. D'un commun accord entre le Gouvernement et le PNUD, si le rythme de mise en œuvre d'un projet quel qu'il soit est substantiellement en dessous des estimations annuelles, les fonds du PNUD qui n'ont pas été affectés par les donateurs à des projets spécifiques pourront être réaffectés à d'autres projets considérés de valeur équivalente dans la programmation, mais qui devraient connaître un rythme d'exécution plus élevé.

Le PNUD procédera à des consultations avec les ministères et organismes concernés pour que les demandes d'assistance en espèces, de fournitures et d'équipements, ou de services se fassent en temps opportun.

Les véhicules des projets seront remis au Gouvernement sous forme de prêt pour une durée correspondant à la période d'exécution des projets. La propriété des véhicules pourra être transférée au Gouvernement, d'un commun accord, sauf avis contraire convenu entre les deux parties.

En consultation avec le Gouvernement, le PNUD se réserve le droit de demander un examen conjoint de l'utilisation des fonds et matériels fournis mais non utilisés au terme de ce Plan d'Action et des Plans d'action annuels de projets, dans le but de reprogrammer l'utilisation de ces ressources matérielles et financières dans le cadre du Plan d'Action.

Chapitre IX : ENGAGEMENTS DU GOUVERNEMENT

Le Gouvernement fournira le personnel de contrepartie, les locaux et l'appui nécessaire au programme.

Le Gouvernement et le PNUD mèneront conjointement des activités de mobilisation de ressources pour répondre aux besoins du programme de coopération. Le Gouvernement coopérera avec le PNUD par les actions suivantes : encourager les gouvernements donateurs potentiels à mettre à la disposition du PNUD les fonds requis pour mettre en œuvre les composantes non financées du programme, cautionner les efforts du PNUD pour lever auprès du secteur privé, au niveau international aussi bien qu'au Sénégal les fonds nécessaires à la mise en œuvre du programme, et autoriser des contributions d'individus, de sociétés et de fondations en soutien de ce programme, et leur accorder une (des) exemption(s) fiscale(s).

Conformément à l'Accord de base type de coopération, le Gouvernement fournira une exonération des droits et taxes pour les fournitures et équipements.

Pour ce qui est des transferts en espèces du PNUD, le Gouvernement désignera les institutions ou organes (noms, titres et coordonnées bancaires) autorisées à les recevoir. Les agents responsables utiliseront les ressources mobilisées conformément aux modalités et procédures NEX, en s'assurant en particulier que leur utilisation au titre des dépenses répond à des budgets précédemment approuvés. En outre, des rapports complets sur l'utilisation des fonds affectés au titre de l'assistance au Gouvernement sont soumis au PNUD dans les délais requis. Tout solde de fonds non utilisés ou non utilisables au titre du Plan original sera reprogrammé d'un commun accord entre le Gouvernement et le PNUD.

Le Gouvernement facilitera les visites périodiques sur les lieux des projets et l'observation des activités du programme auxquelles les responsables du PNUD se livreront dans le but de veiller à l'utilisation effective de l'assistance au programme, d'évaluer les progrès accomplis et de réunir des informations sur le développement du programme et des projets, leur suivi et leur évaluation.

En organisant des réunions périodiques d'examen et de planification du programme telles que les revues annuelles, les réunions annuelles de planification et l'examen à mi-parcours, le Gouvernement encouragera et facilitera la participation éventuelle de donateurs, d'organismes des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales ou d'organisations de la société civile.

Le Gouvernement autorisera la publication des résultats du programme de coopération et des expériences qui en découleront dans divers médias nationaux et internationaux.