



Gouvernement du Sénégal

PROGRAMME D'APPUI A L'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE AU SENEGAL



Au service des peuples et des nations

Effet 8 du Plan Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2012-2016:

« Les institutions nationales (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 ».

Lien avec le Plan d'Actions (CPAP) du Programme Pays (CPD) 2012-2016: 'Les capacités des cellules de planification des ministères et des institutions nationales sont renforcées en matière de formulation, d'évaluation des projets/programmes et de suivi des politiques publiques.'

Axe prioritaire du Plan Sénégal Emergent (PSE) : « Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité ».

Effets Escomptés :

- Effet 1 : Accroissement des capacités techniques du Système National de Planification.
- Effet 2 : Prise en compte dans la politique économique des enjeux de la croissance économique et de l'émergence.
- Effet 3 : Fonctionnement effectif du système national de suivi-évaluation de la politique économique.

Ancrage institutionnel : Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan.

Agence de Coopération: Direction Générale de la Planification et des Politiques Economiques.

Narratif

Le Gouvernement du Sénégal a défini, dans le cadre du Plan Sénégal Emergent (PSE), sa nouvelle vision de développement à l'horizon 2035. Le Plan d'Actions Prioritaires du PSE sur la période 2014-2018 constitue le document de référence des interventions de l'Etat, des partenaires techniques et financiers, du partenariat public-privé et de la participation citoyenne. En droite ligne des domaines de concentration retenus dans le Plan-Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) sur la période 2012-2016, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a consenti à appuyer le Gouvernement du Sénégal pour améliorer l'efficacité de la politique économique.

Le présent programme, élaboré à cet effet, est structuré autour de trois composantes : 1. Renforcement du Système National de Planification ; 2. Contribution à l'alignement de la politique économique sur les enjeux du PSE ; 3. Consolidation du système national de suivi-évaluation de la politique économique. Il répond à la nécessité d'accompagner le MEFP dans son développement organisationnel prescrit par le Décret 2014-1171 du 16 septembre 2014 qui crée la DGPPE et lui assigne des missions expresses d'une meilleure gestion et coordination de la politique économique. Ce programme vise également à appuyer d'autres institutions et structures concourant à l'amélioration de l'efficacité de la politique économique au Sénégal.

Période du programme: 2015-2018

Titre du projet: Programme d'Appui à l'amélioration de l'Efficacité de la Politique Economique au Sénégal (PAEPE)

Numéro du programme :

Durée du programme : Trois (03) ans

Budget total : 577 000 000 FCFA

PNUD : 577 000 000 FCFA

Approuvé par :

Au nom du Gouvernement :

Au nom du PNUD : Mathieu CIOWELA

Titre

Titre : Directeur Pays

Le Ministre de l'Economie des Finances et du Plan
Signature: Amadou BA
Date

TB NOV 2015

Date 29/10/2015



SOMMAIRE

LISTE DES ACRONYMES.....	3
PARTIE I - ANALYSE DE LA SITUATION.....	4
I.1. CONTEXTE GLOBAL.....	4
I.2. CONTEXTE SPECIFIQUE.....	5
PARTIE III – PROGRAMME PROPOSE.....	8
III.1. JUSTIFICATION DU PROGRAMME.....	8
III.2. DESCRIPTION DU PROGRAMME.....	8
PARTIE IV - STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME.....	11
PARTIE V - ARRANGEMENTS DE GESTION.....	13
V.1. MODALITES D’EXECUTION DU PROGRAMME.....	13
V.2. CADRE INSTITUTIONNEL DU PROGRAMME.....	13
PARTIE VI - DISPOSITIF DE SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME.....	15
PARTIE VII – GESTION DES RISQUES.....	16
PARTIE VIII - CADRE JURIDIQUE.....	17
PARTIE X - CADRE DES RESULTATS ET RESSOURCES.....	18
X.1. CADRE DE RESULTATS DU PROGRAMME.....	18
X.2. CADRE LOGIQUE DU PROGRAMME.....	19
X.3. RESSOURCES BUDGETAIRES.....	23
X.4. PROGRAMME DE TRAVAIL ANNUEL 2015.....	24

LISTE DES ACRONYMES

ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
APD	Aide Publique au Développement
APIX	Agence de Promotion des Investissements et des grands Travaux
CAP	Cellule d'Appui aux Projet/Programme
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CP	Comité de Pilotage
DASP	Direction de l'Appui au Secteur Privé
DCEF	Direction de Coopération Economique et Financière
DGPPE	Direction Générale de la Planification et des Politiques Economiques
DI	Direction de l'Investissement
DP	Direction de la Planification
DPEE	Direction de la Prévision et des Etudes Economiques
DPES	Document de Politique Economique et Sociale
DPPD	Document de programmation Pluri annuelle des Dépenses
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
ESPS	Enquête de Suivi de la Pauvreté au Sénégal
FACE	Autorisation de financement et de confirmation des dépenses
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
HACT	Approche harmonisée de transfert d'espèces
IDH	Indice de Développement Humain
LPS	Lettre de Politique Sectorielle
MEFP	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
NEX	Exécution Nationale
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OPCV	Observatoire sur la Pauvreté et les Conditions de Vie des ménages
OSC	Organisations de la Société Civile
PASSE	Programme d'Appui au Suivi du PSE
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PODES	Plan d'Orientation Economique et Sociale
PSE	Plan Sénégal Emergent
PTA	Plan de Travail Annuel
PTFs	Partenaires Techniques et Financiers
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain
SIGFIP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
SNDES	Stratégie Nationale de développement Economique et Social
SNU	Système des Nations Unies
SSN	Système Statistique National
UCSPE	Unité de Coordination et de Suivi de la politique Economique
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population

PARTIE I - ANALYSE DE LA SITUATION

I.1. CONTEXTE GLOBAL

Le Sénégal est un pays ouest africain avec une population estimée à 14,35 millions en d'habitants en 2015 et un taux de croissance annuel moyen de 2,5%. Il a capitalisé une expérience probante en matière de démocratie et participe à un processus sous-régional et régional d'intégration économique et sociale. Au Sénégal, les politiques de développement sont de plus en plus marquées par la volonté des pouvoirs publics d'instaurer un climat de confiance et de transparence dans l'environnement économique et social et dans les secteurs public et privé.

Les différentes générations de documents de stratégie de développement économique et social du Sénégal (PODES, DSRP, DPES, SNDES), au-delà de leur ambition de réduire la pauvreté, ont partagé une aspiration commune vers une émergence. Toutefois, cette aspiration, pourtant légitime et réaliste, a toujours eu du mal à se concrétiser du fait de plusieurs facteurs dont l'absence d'un cadre institutionnel de suivi-évaluation des politiques publiques, la complexité du système politico-administratif qui est un facteur potentiel de divergence entre les prescriptions des politiques publiques et les réalisations attendues, ainsi que la mise en perspective relative des procédures du secteur public au détriment de résultats mesurables.

Sur le plan politique, la consolidation du modèle démocratique sénégalais, suite aux élections présidentielles de mars 2012, législatives de juillet 2012 et locales de 2014 reste le principal enjeu. L'Indice Ibrahim de la Gouvernance Africaine (IIGA)¹, qui évalue la qualité de la conduite politique et de la gouvernance démocratique, classe le Sénégal 9^{ème} (64,3/100) sur les 52 pays africains évalués. Aussi, la stabilité sociale et le vécu démocratique du pays permettent-ils de considérer comme modérés les risques politiques.

Sur le plan social, le revenu annuel par tête est estimé à environ 583 700 FCFA en 2014 contre 567 600 FCFA en 2013², plaçant le Sénégal parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. La proportion de sénégalais vivant en dessous du seuil de pauvreté a légèrement baissé, passant de 50,6% en 2005 à 46,7% en 2011³. Du point de vue du développement humain, le Sénégal est classé 163^{ème} sur 187 pays selon l'IDH du PNUD publié en 2014.

Sur le plan économique⁴, le taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) réel a été de 4,7% en 2014 contre 3,6% en 2013, pour un taux d'inflation de 0,8% contre -1,4% en 2013. Le déficit budgétaire global a accusé un léger repli, passant de 5,4% du PIB en 2013 à 4,9% en 2014. Quant au solde des transactions courantes, il est déficitaire de 8,8% du PIB en 2014 contre 10,4% en 2013. Enfin, la masse monétaire s'est accrue de 13,9% entre 2013 et 2014.

¹ L'indice Ibrahim est élaboré à partir d'une centaine d'indicateurs évaluant le développement de l'Etat de droit, le degré de respect des droits de l'homme, la nature durable du développement économique et le développement humain en Afrique.

² Respectivement environ 1 012 et 1 040 \$US. Sources : Indicateurs macroéconomiques. www.dpee.sn.

³ Résultats de l'Enquête de Suivi de la Pauvreté au Sénégal (ESPS, 2011).

⁴ Mémoire sur les politiques économiques et financières 2015-2018. Page 3. www.dpee.sn.

Pour répondre aux défis du développement politique, social et économique, le Sénégal a élaboré une nouvelle stratégie de croissance économique durable qu'est le Plan Sénégal Emergent (PSE) doté d'un Plan d'Actions Prioritaires 2014-2018 chiffré à 9 686 milliards FCFA. Le PSE a été très bien accueilli et les promesses de financement des partenaires techniques et financiers (PTFs), lors de la réunion du groupe consultatif tenue à Paris en février 2014, ont largement dépassé les objectifs fixés.

Les PTFs du Sénégal se sont engagés sur le principe de nouveaux financements à hauteur de 3 729 milliards FCFA, au-delà du gap de financement de 1 853 milliards du PSE sur la période 2014-2018. Un an après le groupe consultatif, les financements promis se mobilisent correctement selon les services du MEFP⁵. Au mois de juillet 2015, ce sont 82 conventions de financement qui ont été signées avec 24 partenaires pour un montant global de 1 910,3 milliards FCFA, soit 51,23% de niveau de concrétisation des engagements de nouveaux financements pris lors du Groupe consultatif de Paris.

Avec le PSE, le défi de la mise en œuvre d'une stratégie nationale de développement économique et social n'a jamais été aussi crucial. Ce défi a fait l'objet d'un engagement politique, par la plus haute autorité de l'Etat, auprès de tous les partenaires nationaux et internationaux au développement du Sénégal.

I.2. CONTEXTE SPECIFIQUE

Le principal défi auquel devra faire face le Gouvernement sur la période 2014-2018 est d'assurer l'efficacité des politiques publiques pour satisfaire une demande sociale de 14,35 millions de sénégalais dont près de la moitié (46,7%) vit en dessous du seuil de pauvreté. Cette demande sociale est notamment alimentée par le chômage des jeunes, les inégalités sociales, l'insuffisance des opportunités économiques, aussi bien en milieu urbain que rural, ainsi que les déficits d'efficacité et d'imputabilité dans le secteur public et le coût élevé de la vie.

Pour relever ce défi, la gouvernance des politiques publiques, en particulier économiques, est appelée à jouer un rôle primordial. C'est dans cette perspective que le MEFP a entrepris des réformes structurelles pour s'adapter à un contexte économique et financier en mutation constante. La finalité de ces réformes est de renforcer la gouvernance économique et financière pour assurer la stabilité du cadre macroéconomique, premier levier de prise en charge par les pouvoirs publics de la demande sociale.

Ces réformes ont permis au MEFP de (i) se questionner sur la pertinence et l'adéquation des objectifs poursuivis par les politiques économiques par rapport à l'évolution de l'environnement économique national et international et des besoins des citoyens ; (ii) de se positionner comme une organisation publique poursuivant avec une efficacité et une efficience accrues les objectifs de politiques économiques déterminés par les autorités politiques ; (iii) de promouvoir l'apprentissage organisationnel pour permettre aux 'Policy Makers' de mieux comprendre les conséquences de leurs choix et d'acquérir une maturité dans la gestion des politiques économiques.

⁵ Communication de la Direction Générale des Finances du MEFP parue dans le quotidien national 'Le Soleil' du 2 février 2015. Page 7.

Des progrès ont été enregistrés par le MEFP dans la formulation, la mise en œuvre des politiques économiques d'une part, et dans la rationalisation des processus de reddition des comptes publics, d'autre part.

Toutefois, les effets et impacts attendus des politiques économiques au Sénégal ne sont pas optimaux pour causes (i) de déséquilibre dans la prise en charge des fonctions budgétaires et économiques, au détriment de la seconde, selon le rapport de présentation du Décret 2014-1171 du 16 septembre 2014 portant organisation du MEFP; (ii) de l'inadéquation entre les missions de certaines structures et leur ancrage institutionnel (Direction de l'Appui au Secteur Privé logée au MEFP versus Ministère en charge de la Promotion des investissements, des partenariats et du développement des Télé-services de l'Etat); (iii) des duplications et chevauchements notés dans la conduite des missions confiées à certaines structures (Direction de la Planification et UCSPE, toutes deux au sein du MEFP); (iv) de la segmentation de missions pouvant être prises en charge plus efficacement par une seule entité (exemple de la coexistence de la DPEE et de la Cellule de Suivi de l'Intégration); (v) de la nécessité de tenir compte des attentes des parties prenantes externes au système budgétaire, suite aux engagements annoncés lors de la réunion du Groupe Consultatif de février 2014.

Ces dysfonctionnements ont été à l'origine de la réorganisation des fonctions et missions du MEFP pour améliorer son efficacité organisationnelle, objet du Décret 2014-1171 du 16 septembre 2014 portant organisation du MEFP. Celui-ci consacre, entre autres, la création de la Direction Générale de la Planification et des Politiques Economiques (DGPPE) dont *le cœur de métier tourne autour de la conception, de l'évaluation et du suivi des politiques économiques*⁶.

Au regard des perspectives de mise en œuvre du PSE et des missions assignées à la DGPPE suite au réaménagement organisationnel du MEFP, l'impératif de résultats dans la gestion de la politique économique au Sénégal est devenu un enjeu majeur.

⁶ Rapport de présentation du décret 2014-1171 portant organisation du MEFP.

PARTIE II – EXPERIENCES DU PNUD EN MATIERE D'APPUI INSTITUTIONNEL

Conformément aux orientations de son Plan Stratégique 2014-2017, le PNUD est l'une des rares organisations multilatérales ayant une approche holistique des questions de développement, œuvrant dans plusieurs secteurs dans les différents pays du monde. Le PNUD a capitalisé diverses expériences dans la promotion du développement humain durable, la gestion des politiques publiques à travers le monde et l'accompagnement de certains pays dans leur transition vers l'émergence économique.

A travers ses différentes interventions au Sénégal au cours de ces dix dernières années, le PNUD a démontré ses avantages comparatifs dans la formulation, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques publiques, en particulier celles économiques.

Sur la base de ses avantages comparatifs, le PNUD a appuyé le pilotage stratégique des politiques publiques dans les trois domaines de concentration de ses interventions au Sénégal : (i) la réduction de la pauvreté, (ii) la promotion de la gouvernance et (iii) la gestion du changement climatique. Globalement, ce sont 16 projets⁷ et programmes qui ont été élaborés et qui sont en cours ou en attente de mise en œuvre sur la période couverte par le Document de Programme du PNUD (CPAP, 2012-2016). Plus récemment, dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du PSE, le PNUD fait partie des PTFs qui ont élaboré et financé un programme⁸ d'appui institutionnel au Ministère en charge du Suivi du PSE.

L'appui du PNUD au Gouvernement du Sénégal a permis le transfert de connaissances et le renforcement des capacités de plusieurs départements ministériels dans les domaines de la prospective (Modèle T 21), de la planification économique (modèle de simulations macroéconomiques à moyen et long termes), de la formulation (Programme d'Urgence de Développement Communautaire –PUDC, notamment) et du suivi-évaluation de politiques publiques ciblées (PASSE). Ces appuis ont systématiquement été basés sur le conseil, le dialogue de politiques, le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles dans le secteur public, ainsi que le partage des bonnes pratiques et des leçons apprises.

Par ailleurs, l'appui du PNUD a contribué à l'amélioration de la capacité d'absorption des ressources extérieures, grâce à la mise en place de la Cellule d'Appui à la mise en œuvre des Projets et Programmes (CAP) au sein du Ministère de l'Economie et des Finances. Ceci a permis d'assurer une plus grande transparence et traçabilité des dépenses publiques financées sur ressources extérieures.

Tous ces appuis ont été basés sur l'application systématique d'une culture de performance, impliquant ainsi l'alignement de tous les instruments du cycle Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Evaluation (PPBSE) sur les principes de la gestion axée sur les résultats. Ces expériences probantes du PNUD ont déjà fait l'objet d'une capitalisation dont la mise en œuvre du présent programme pourra bénéficier pour une efficacité accrue de la politique économique au Sénégal sur la période 2015-2018.

⁷ Source Atlas au 23 mars 2015.

⁸ Programme d'Appui au Suivi du PSE. PNUD & UNFPA. 2014-2016.

PARTIE III – PROGRAMME PROPOSE

III.1. JUSTIFICATION DU PROGRAMME

Les autorités sénégalaises ont identifié de nouveaux enjeux, défis et opportunités en matière de gestion de la politique économique pour réussir la mise en œuvre du PSE. Le présent Programme d'appui institutionnel s'inscrit dans le cadre du troisième axe stratégique du PSE relatif à la Gouvernance, aux Institutions, à la Paix et la Sécurité. Les lignes directrices de cet axe sont relatives : (i) au respect des règles d'intégrité publique, (ii) au renforcement de l'efficacité de l'Administration publique, (iii) à la consolidation des politiques de décentralisation, de déconcentration et de développement territorial, (iv) au renforcement de la qualité de la gouvernance dans les secteurs stratégiques, notamment par le renforcement des outils de pilotage et de performance, et (v) au renforcement des capacités institutionnelles de pilotage. Ce programme se justifie donc par l'impératif d'accroître davantage l'efficacité et l'efficience avec lesquelles le MEFP contribue à la réalisation des objectifs de politique économique déterminés par les autorités politiques. A cet effet, il apportera un appui pour :

- renforcer la pertinence des objectifs de politique économique poursuivis, leur adéquation par rapport à l'évolution de l'environnement et des besoins des citoyens ;
- rendre effective la gestion axée sur les résultats au sein du secteur public ;
- développer et formaliser une mémoire institutionnelle dans la conduite des missions du MEFP et améliorer ainsi les politiques économiques futures.

Ainsi, le programme appuiera le MEFP pour son développement organisationnel prescrit par le Décret 2014-1171 du 16 septembre 2014. Ce Décret, en créant la DGPPE, assigne au MEFP des missions expresses d'une meilleure gestion et coordination de la politique économique.

Par ailleurs, le programme reste cohérent avec les domaines de coopération entre le Système des Nations Unies et le Sénégal, retenus le Plan des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD) 2012-2016, le document de Programme Pays (CPD) 2012-2016 et le Plan Stratégique du PNUD 2014-2017. Plus spécifiquement, la formulation et la mise en œuvre du présent programme contribuera à la réalisation de l'effet du Plan d'Actions du Programme Pays du PNUD (CPAP, 2012-2016) '*Les capacités des cellules de planification des ministères et des institutions nationales sont renforcées en matière de formulation, d'évaluation des projets/programmes et de suivi des politiques publiques.*'

III.2. DESCRIPTION DU PROGRAMME

III.2.1. OBJECTIF GLOBAL

L'objectif global du programme est de contribuer, sur la période 2015-2018, à une meilleure prise en charge par le MEFP des fonctions de « *Gestion de la politique économique* » et « *Recherches et Etudes économiques* ».

III.2.2. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

Le programme poursuit les trois objectifs spécifiques suivants :

- accroître les capacités techniques du Système National de Planification ;
- prendre en compte dans la politique économique les enjeux de la croissance inclusive et de l'émergence économique ;
- renforcer le système de suivi-évaluation de la politique économique.

III.2.3. COMPOSANTES DU PROGRAMME

La prise en charge des deux fonctions « gestion de la politique économique » et « recherches et études économiques » par le MEFP à travers les appuis du programme se fera aux niveaux stratégique et opérationnel par la mise en place d'une série de processus clés résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau : Déclinaison en dimensions et processus des fonctions du MEFP ciblées par le Programme

Fonctions	Dimensions	Processus clés
Gestion de la politique économique et financière	Stratégique	<ul style="list-style-type: none"> - Formulation de la politique économique ; - Elaboration de cadre de coopération avec les PTFs ; - Pilotage stratégique de l'économie ; - Revues annuelles conjointes des politiques publiques ; - Suivi de la mise en œuvre de la politique économique ; - Elaboration de rapport de performance avec les organismes sous tutelle MEFP ; - Développement du cadre institutionnel du Partenariat Public Privé.
	Opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la politique économique et financière ; - Mise en œuvre de la stratégie de coopération avec les PTFs ; - Coordination de la mise en œuvre de la politique économique ; - Appui à l'élaboration de documents cadre de politiques sectorielles (LPS, DPPD) ; - Analyse d'impacts socio-économiques des politiques et projets de développement ; - Elaboration des Lois de Finances Initiale /Lois de Finances Rectificative ; - Mise en œuvre de la loi sur le Partenariat public Privé.
Recherches et études économiques	Stratégique	<ul style="list-style-type: none"> - Identification de thématiques pertinentes/émergentes de recherches et études économiques ; - Appui à la dimension conjoncturelle de la politique économique ; - Capitalisation des bonnes pratiques en matière de gestion de la politique économique.
	Opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'études / recherches identifiées ; - Restitution des résultats des études / recherches (Rapports & Policy Briefs).

Aux fins de la prise en charge de ces processus, le programme est structuré autour de trois composantes.

La première composante, '**Renforcement du Système National de Planification**', vise à accompagner le processus de planification budgétaire sectorielle, à travers notamment l'élaboration des LPS et des DPPD, et à contribuer à la formulation et l'évaluation des projets publics.

La deuxième composante, '**Contribution à l'alignement de la politique économique sur les enjeux du PSE**', sera axée sur la réalisation d'études sur les thématiques de l'émergence, le renforcement des politiques et stratégies sectorielles contribuant à la mise en œuvre du PSE, ainsi que l'élaboration et la diffusion des rapports sur le développement humain durable.

La troisième composante, '**Consolidation du système national de suivi-évaluation de la politique économique**', vise à renforcer les outils/instruments de suivi-évaluation de la politique économique, à réaliser des analyses sur le suivi et l'évaluation de la politique économique, ainsi qu'à disséminer les travaux de recherche, les études et les rapports sur la mise en œuvre de la politique économique.

PARTIE IV - STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

La stratégie d'intervention du programme sera basée sur les résultats attendus des deux fonctions « gestion de la politique économique » et « recherches et études économiques » de la DGPPE. A cet effet, le programme ciblera les structures nationales qui sont impliquées dans la gestion de ces fonctions, notamment la Direction de la Planification (DP), l'Unité de Coordination et de Suivi de la Politique Economique (UCSPE), la Direction de la Coopération Economique et Financière (DCEF), les Institutions en charge de la promotion du secteur privé (Direction de l'Appui au Secteur Privé – DASP/MEFP, Ministère de la Promotion des Investissements, des Partenariat et du Développement des Télé-services de l'Etat- MPIPDE , l'Agence de Promotion des Investissements et des Grands Travaux– APIX,), l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD), ainsi que d'autres institutions ad hoc.

Le partenaire principal pour la mise en œuvre du programme est la DGPPE qui en assurera la coordination de l'exécution conformément au cadre des résultats et au plan de travail, en étroite collaboration avec les principaux bénéficiaires. A cet effet, la DGPPE mettra en place un Comité Technique (CP) regroupant les représentants des principaux bénéficiaires. Chacune des structures bénéficiaires du programme désignera un point focal qui sera chargé de la coordination technique des activités prévues pour sa structure.

L'appui au développement organisationnel de la *Direction Générale de la Planification et de la Politique Economique (DGPPE)* se fera à travers la prise en charge par le programme de tout ou partie de l'élaboration du Plan stratégique de la DGPPE et de son contrat de performance avec sa tutelle.

L'appui à la *Direction de la Planification (DP)* consistera à l'accompagner dans ses missions de coordination du Système National de Planification (SNP). Les activités qui seront réalisées contribueront, d'une part, à développer des outils, instruments et approches qui renforceront la fonction « planification » en général (conception/élaboration, mise en œuvre, suivi, évaluation) aux fins de prendre en compte les dispositions communautaires, notamment les réformes induites par le nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) qui entrent en vigueur en ce qui concerne la gestion des finances publiques le 1^{er} janvier 2017. D'autre part, il s'agira de doter certains services régionaux de ressources humaines qualifiées afin de prendre en charge la fonction « planification stratégique des collectivités locales ».

L'*Unité de Coordination et de Suivi de la Politique Economique (UCSPE)*, conformément à ses missions, bénéficiera de l'appui du programme pour élaborer des outils, procédures et rapports pertinents pour le suivi des résultats de la politique économique, notamment dans le cadre de la Revue Annuelle Conjointe des politiques Publiques.

Pour la *Direction de la Coopération Economique et Financière (DCEF)*, le programme contribuera principalement à améliorer la traçabilité et la comptabilisation exhaustive de l'Aide Publique au Développement (APD) reçue des divers partenaires.

Les activités prévues devraient permettre d'adapter la plateforme de gestion de l'APD⁹ (Ajout de modules complémentaires¹⁰ ; interface avec le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques - SIGFIP- , Fonctionnalités ; Maintenance ; Formation ; Mise à jour) aux besoins en informations du Gouvernement et des PTFs. Aussi le traitement, l'analyse, l'édition, la publication et la restitution des données sur l'APD (Rapport sur la Coopération au Développement –RCD-et Atelier) recueillies auprès des partenaires sera-t-elle prise en charge par le programme, de même que le partage d'expériences avec d'autres pays sur les RCD et sur le leadership de la partie nationale dans l'élaboration du PNUAD.

En ce qui concerne les **Institutions en charge de la promotion du secteur privé**, il s'agira de les accompagner dans le renforcement du cadre institutionnel de promotion du Partenariat public-privé (PPP). A cet effet, le programme contribuera notamment à l'élaboration d'instruments/outils d'opérationnalisation du cadre institutionnel de promotion du PPP au Sénégal (Manuel / Guide pour l'évaluation des aspects financiers et budgétaires des PPP et de suivi financier et budgétaire des PPP) et l'appropriation des meilleures pratiques en matière de PPP (Royaume Uni, Afrique du Sud, France).

L'appui à l'*Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD)* sera axé sur la production et l'analyse d'informations statistiques de qualité à partir des données primaires (Enquêtes, Recensements). Il fait suite à la mise en place de l'Observatoire de la Pauvreté et des Conditions de Vie des Ménages (OPCV) qui a bénéficié du soutien du PNUD. Cet appui visera à orienter les activités analytiques du Système Statistique National (SSN) vers l'éclairage des questions d'intérêt public, à produire des informations statistiques fiables et à jour pour alimenter la formulation et/ou le recentrage de la politique économique, ainsi qu'à rapprocher les phases de production et d'analyse des données pour leur intégration dans le processus de formulation et de suivi-évaluation des politiques / programmes publics.

Le projet appuiera également certains *Ministères sectoriels* dans le cadre du processus de planification budgétaire, ainsi que *la DPEE, les Universités, les Centres de recherche et les Organisations de la Société Civile* dans le cadre de l'appui à la conduite des réflexions sur les thématiques émergentes, la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) et l'évaluation des politiques publiques. Ces structures seront identifiées d'un commun accord entre le PNUD et le MEFP.

En outre, le programme prévoit de réaliser des activités transversales, notamment les ateliers de restitutions d'études et recherches, qui pourront impliquer d'autres structures du MEFP qui ne sont pas spécifiquement ciblées par le programme.

Enfin, la mise en œuvre du programme se conformera à des principes de gouvernance pour optimiser son appropriation par les bénéficiaires. Il s'agit des principes suivants : *Organisation apprenante ; Participation et Coordination ; Gestion axée sur les résultats ; Transparence et Redevabilité ; Participation ; Communication et Capitalisation des bonnes pratiques.*

⁹ La Plateforme est sous licence de Gateway Fondation.

¹⁰ Comme la géolocalisation des projets financés par les partenaires.

PARTIE V - ARRANGEMENTS DE GESTION

V.1. MODALITES D'EXECUTION DU PROGRAMME

La modalité d'exécution dite 'Exécution Nationale' (NEX) est retenue. L'Approche Harmonisée de Transfert d'Espèces (HACT) sera mise en œuvre. L'utilisation de l'Autorisation de Financement et Confirmation des Dépenses (FACE) sera généralisée. Cette modalité impute la responsabilité entière de la mise en œuvre du programme au MEFP. Le Plan de Travail Annuel (PTA), incluant le budget reflétant le financement de toutes les activités prévues, sera établi et soumis au Comité de Pilotage (CP) pour validation.

Les agences du Système des Nations Unies (SNU) et les autres PTFs intéressés pourront contribuer au financement du programme. Les fonds alloués seront mis à la disposition du PNUD et gérés conformément aux modalités de mise en œuvre du programme.

Pour la gestion des fonds alloués par le PNUD, il sera ouvert un compte bancaire au nom du programme, avec deux co-signataires que sont le Directeur Général de la Planification et de la Politique Economique (DGPPE) et le Directeur de l'Investissement (DI) qui pourront, au besoin, donner une délégation de signature. Le DGPPE présidera le CP. Le transfert des ressources se fera sous forme d'avances trimestrielles de fonds, en conformité avec le PTA approuvé par le comité technique. La recevabilité des demandes d'avance de fonds est conditionnée par la transmission par la DI, à la fin de chaque trimestre, des dépenses réalisées dans le cadre du programme ainsi que les pièces justificatives y afférentes.

Le Gouvernement pourrait également solliciter l'assistance du PNUD avec la signature de l'Annexe 3 de l'accord sur les modalités NEX. Cette assistance pourrait consister en la fourniture des appuis suivants : (i) Recrutement ou appui au processus de recrutement des consultants nationaux ; (ii) Acquisition des équipements et/ou des fournitures et autres matériels ; (iii) Paiement direct aux fournisseurs et gestion des ressources financières et des transactions sur la base des demandes de paiement direct.

Toutes les opérations d'acquisition de biens et services seront effectuées selon les règles de transparence et de compétitivité, en conformité avec les procédures des agences du SNU et des PTFs impliqués dans l'exécution du programme.

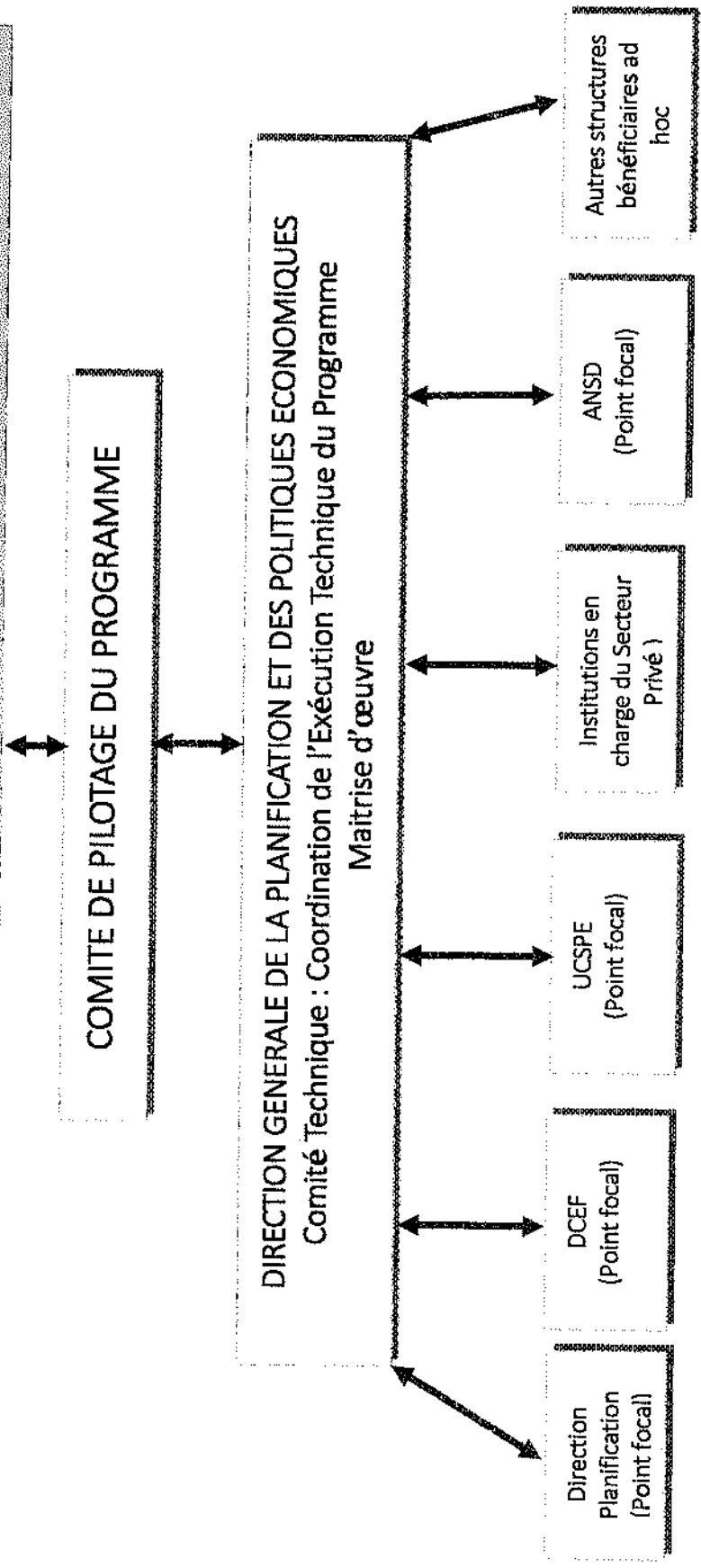
V.2. CADRE INSTITUTIONNEL DU PROGRAMME

L'Agence Gouvernementale de Coordination est le MEFP à travers la DI. L'Agence Gouvernementale de Coopération, responsable de la production des résultats attendus est le MEFP à travers la DGPPE.

Le programme sera sous la supervision d'un Comité de Pilotage (CP) dont un Arrêté ministériel définira les missions, organisera le fonctionnement et fixera la composition. Un Comité Technique (CT) présidé par la DGPPE et comprenant les structures bénéficiaires sera mis en place pour la coordination de l'exécution des activités prévues. A ce titre, il élaborera et soumettra au CP les projets de PTA, de rapports d'activités trimestriels et bilans annuels du programme. Le CT se réunit au moins une fois par trimestre et le CP au moins une fois par semestre.

MINISTÈRE ÉCONOMIE, FINANCES ET PLAN

Maitrise d'ouvrage



PARTIE VI - DISPOSITIF DE SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME

VI.3. SUIVI ET EVALUATION DU PROGRAMME

Le suivi de la mise en œuvre du programme et de l'atteinte des objectifs est de la responsabilité du Comité Technique (CT) qui est imputable devant le Comité de Pilotage (CP) du programme. L'ensemble des structures bénéficiaires seront impliquées dans le suivi-évaluation du programme sur la base des indicateurs et cibles du cadre logique. Un suivi annuel, trimestriel et semestriel sera assuré à travers les réunions du CP sur la base de rapports dont l'élaboration est coordonnée par le CT. Tous les bénéficiaires du programme prépareront et transmettront des rapports d'exécutions trimestrielles et annuelles à la coordination de l'exécution du programme qui se chargera de la consolidation et de la transmission au PNUD à travers la DI.

Le rapport annuel de suivi doit comprendre, entre autres, (i) une analyse des performances au cours de la période couverte ; (ii) les contraintes rencontrées dans la réalisation des objectifs du programme et leurs causes ; (iii) le Plan de Travail Annuel ; (iv) le rapport financier ; (v) les recommandations pour la prise en charge des problèmes clés portant sur l'absence de progrès.

La coordination technique du programme est responsable de la préparation et de la soumission au CP des rapports suivants : Rapports d'activités annuelles; Rapports ad hoc réclamé par le CP ; Rapport d'achèvement (01).

Le programme fera l'objet d'évaluations à mi-parcours et finale pour lesquelles le PNUD élaborera les termes de référence et assurera le recrutement des consultants. L'évaluation à mi-parcours devra déterminer les progrès en cours vers l'atteinte des produits du programme. L'évaluation finale se fera sous la même forme et fera des recommandations pour la pérennisation des acquis du programme et la définition d'orientations pertinentes pour les interventions futures, avec un plan de mise en œuvre approprié.

PARTIE VII – GESTION DES RISQUES

Les risques majeurs qui pourraient compromettre l'atteinte des résultats du programme, ainsi que les mesures d'atténuation y afférentes sont :

- **Risque systémique** : faibles capacités d'absorption des ressources du programme par les bénéficiaires suite à (i) un dysfonctionnement dans la coordination entre les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du programme ; (ii) une inadéquation des capacités techniques et organisationnelles des bénéficiaires du programme. Ce risque pourrait être atténué par la prise en compte et l'amélioration des capacités de coordination technique de la mise en œuvre du programme.

- **Risque institutionnel** : instabilité du cadre institutionnel du MEFP et partant de celui de la DGPPE. Une stabilité du cadre institutionnel du MEFP sur la période de mise en œuvre du programme pourrait atténuer ce risque.

- **Risque opérationnel** : délais longs et lenteurs dans la réalisation des activités prévues par le programme. Le recours ponctuel à des mesures pouvant permettre de respecter les délais de mise en œuvre du programme devrait contribuer à l'accélération des procédures d'acquisitions.

PARTIE VIII - CADRE JURIDIQUE

Le cadre juridique du programme est décliné dans l'Accord type d'assistance de base conclu entre le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Gouvernement du Sénégal, signé le 4 juillet 1987. Le présent document de programme constitue l'instrument visé à l'article premier, paragraphe 1, de cet Accord.

En vertu de cet Accord, le Gouvernement s'engage à exonérer de droits de douanes et de taxes sur les matériels, ainsi que des droits d'enregistrement, les équipements et services acquis au titre du présent programme. Le présent document ainsi que le CPAP signé par le Gouvernement et le PNUD, qui est intégré par renvoi, constituent ensemble un document de programme comme indiqué dans l'accord standard d'assistance (SBAA); toutes les dispositions du CPAP sont applicables au document du présent programme.

Le Gouvernement du Sénégal devra assurer la sécurité et la sûreté du partenaire d'exécution, de son personnel et des biens sous sa responsabilité. A cet effet, il doit s'engager à :

- mettre en place un plan de sécurité et le maintenir, en tenant compte de l'évolution de la situation sécuritaire;
- assumer tous les risques et les responsabilités liées à la sécurité et la pleine mise en œuvre du plan de sécurité.

Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place, et de proposer des modifications si nécessaire. Le défaut de maintenir et de mettre en œuvre un plan de sécurité selon les exigences présentes sera considéré comme une violation de cet accord.

Le partenaire s'engage à entreprendre tous les efforts raisonnables pour veiller à ce qu'aucun des fonds reçus du PNUD, conformément au document de programme, ne soit utilisé pour fournir un soutien à des personnes ou entités liées au terrorisme et que les bénéficiaires ne figurent pas sur la liste tenue par le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1267 (1999).

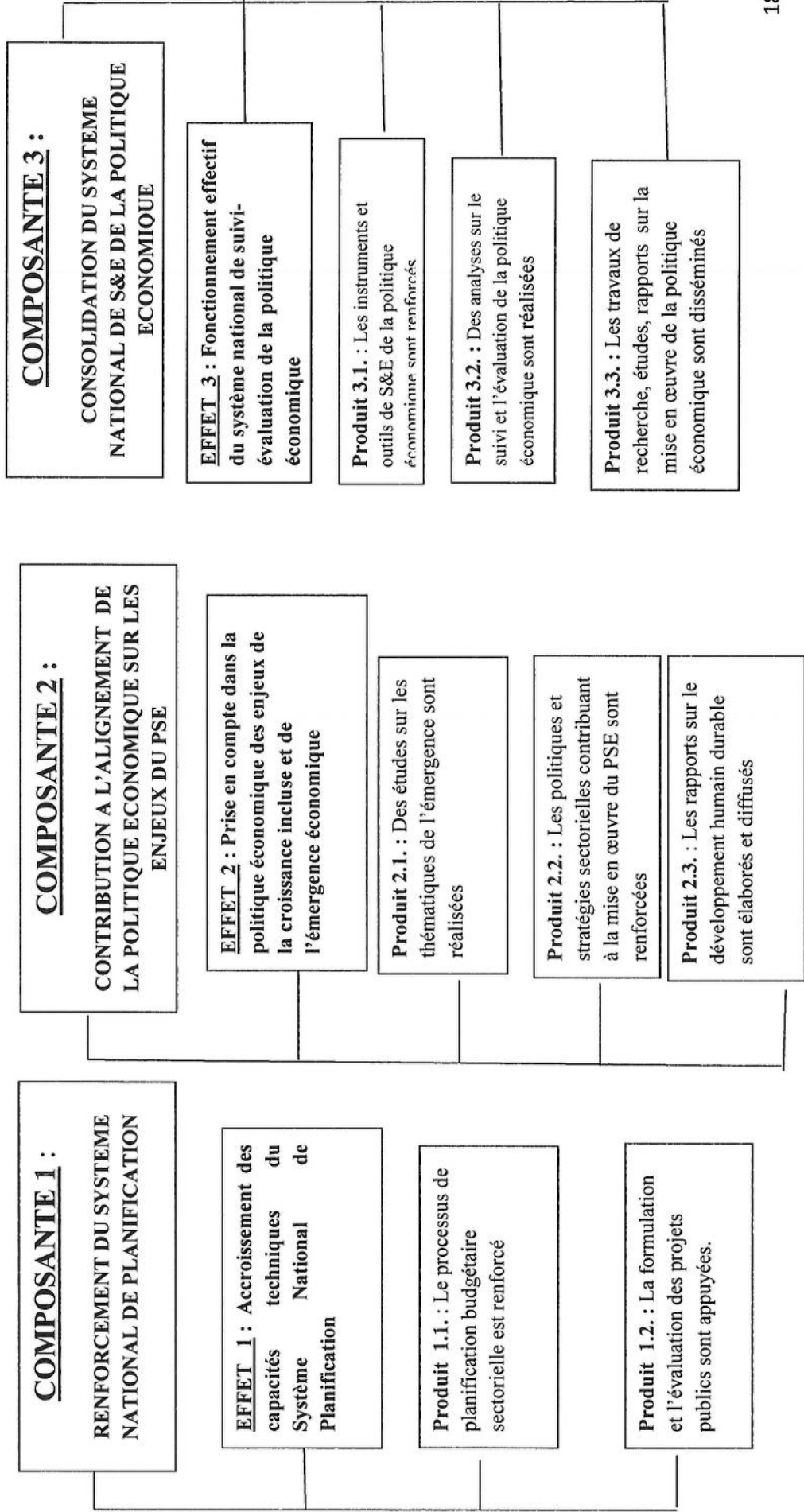
La liste peut être consultée via :

<http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>.

Cette disposition doit être incluse dans tous les contrats de sous-traitance ou de sous-accords conclus dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

PARTIE X - CADRE DES RESULTATS ET RESSOURCES

X.1. CADRE DE RESULTATS DU PROGRAMME



X.2. CADRE LOGIQUE DU PROGRAMME

LOGIQUE D'INTERVENTION	ACTIVITES PREVUES	INDICATEURS/CIBLES	RESPONSABLE	BUDGET FCFA
COMPOSANTE 1 : RENFORCEMENT DU SYSTEME NATIONAL DE PLANIFICATION				
EFFET 1 : Accroissement des capacités techniques du Système National de Planification				
Produit 11 : Le processus de planification budgétaire sectorielle est renforcé	A1: Appuyer l'élaboration de Lettres de Politiques Sectorielles (LPS) et des Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) pour les ministères sectoriels	12 LPS et 12 DPPD sont élaborés	DP Ministères sectoriels	50 000 000
	A2: Elaborer un modèle de simulation micro/macro -économique	1 modèle de simulation est élaboré	DP	35 000 000
	A3. Mettre à la disposition du Système National de Planification des ressources humaines qualifiées	5 Volontaires Nationaux mis à la disposition du SNP à partir de 2015	DP	12 000 000
	A4. Réaliser des évaluations ex-anté de projets/programmes publics	1 Évaluation d'un projet d'un budget supérieur à 1 milliard est effectuée par année	DP	30 000 000
Produit 12 : La formulation et l'évaluation des projets publics sont appuyées	A5. Réaliser des évaluations ex-post de projets/programmes publics	1 Évaluation d'un projet d'un budget supérieur à 1 milliard est effectuée par année	DP	30 000 000

COMPOSANTE 2 : CONTRIBUTION A L'ALIGNEMENT DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE SUR LES ENJEUX DU PSE			
EFFET 2 : Prise en compte dans la politique économique des enjeux de la croissance incluse et de l'émergence économique			
			UCSPE DPEE Universités Centres de recherche
	A6 : Réaliser des travaux de recherche sur les perspectives économiques du Sénégal	Au moins 4 travaux réalisés	15 000 000
Produit 2.1. : Des études sur les thématiques de l'émergence sont réalisées	A7 : Réaliser une étude sur Croissance Economique et Productivité sectorielle au Sénégal	1 étude réalisée	15 000 000
	A8: Elaborer le rapport sur la coopération au Développement (RCP)	1 rapport élaboré par année	20 000 000
	A9. Réaliser une étude sur l'industrialisation dans le cadre de la mise en œuvre du PSE	1 étude réalisée	15 000 000
	A10. Renforcer le cadre de promotion du Partenariat Public Privé (PPP)	Au moins 3 appuis réalisés	30 000 000
Produit 2.2. : Les politiques et stratégies sectorielles contribuant à la mise en œuvre du PSE sont renforcées	A11. Appuyer la mise à jour des politiques et stratégies sectorielles	Nombre de politiques/stratégies mises à jour	40 000 000
	A12. Organiser le lancement du Rapport Mondial sur le Développement Humain (RMDH)	RMDH 2015, 2016 et 2017 lancés	10 000 000
Produit 2.3. : Les rapports sur le développement humain durable sont élaborés et diffusés			DGPPE

	A13. Elaborer le Rapport National sur le Développement Humain	RNDH 2016 élaboré	DGPPE	30 000 000	
COMPOSANTE 3 : CONSOLIDATION DU SYSTEME NATIONAL DE S&E DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE					
EFFET 3 : Fonctionnement effectif du système national de suivi-évaluation de la politique économique					
Produit 3.1. : Les instruments et outils de S&E de la politique économique sont renforcés	A14. Appuyer l'élaboration d'un système de suivi-évaluation de la politique économique	2 activités d'appui au SN de S&E réalisées	DPN	20 000 000	
	A15. Elaborer un guide d'évaluation des effets et impacts socio-économiques des politiques publiques	1 guide est élaboré	DPN	10 000 000	
	A16. Appuyer l'opérationnalisation de l'Observatoire des Conditions de Vie des Ménages	Plan stratégique de l'OPCV élaboré	ANSD	20 000 000	
	A17. Améliorer le système d'archivage électronique des statistiques publiques	Au moins 4 enquêtes réalisées par le SSN archivées	ANSD	10 000 000	
	A18. Organiser une formation sur l'indice multidimensionnel de la pauvreté	1 formation sur la pauvreté organisée	ANSD	10 000 000	
	A19. Actualiser les données de la plateforme de gestion de l'aide extérieure	Données de la plateforme mises à jour	DCEF	10 000 000	
	Produit 3.2. : Des analyses sur le suivi et l'évaluation de la politique économique sont réalisées	A20. Elaborer le rapport sur le suivi global des OMD 200-2015	Rapport OMD 2000-2015 élaboré	UCPSE	20 000 000
		A21. Elaborer la Stratégie nationale de suivi des ODD	Stratégie nationale ODD élaborée	UCPSE	30 000 000

	A22. Appuyer la diffusion des ODD	Au moins 3 activités appuyées	DGPPE, Réseau Solutions Développement Durable, OSC	10 000 000
	A23. Appuyer l'organisation de Revue Annuelle Conjointe (RAC) de politiques économiques et sociales / sectorielles	la RAC est organisée (01/an)	UCPSE	10 000 000
	A24. Appuyer l'élaboration d'études d'impacts des politiques/programmes sectoriels	1 étude d'impacts est réalisée par année	UCPSE	20 000 000
	A25. Mettre en place un système de suivi des engagements du Sénégal vis-à-vis de ses partenaires	système de suivi des engagements mis en place	DCEF	10 000 000
	A26. Evaluer la mise en œuvre des contrats de performance au sein du MEFP	Rapport d'évaluation du contrat de performance de la DGPPE élaboré	DGPPE	15 000 000
	A27. Appuyer l'élaboration d'une stratégie de communication de la DGPPE	Stratégie de communication de la DGPPE élaborée	DGPPE	10 000 000
	A28. Organiser des ateliers de restitution / validation d'études/rapports	4 ateliers organisés par an	DGPPE	25 000 000
	A29. Editer des rapports/Policy Brief/Notes d'analyse socio-économiques	2 rapports / policy Briefs / Notes d'analyse socio-économique édités par an	DGPPE	15 000 000
BUDGET TOTAL (FCFA)				577 000 000
<p>Produit 3.3. : Les travaux de recherche, études, rapports sur la mise en œuvre de la politique économique sont disséminés</p>				

X.3. RESSOURCES BUDGETAIRES

COMPOSANTES	MONTANTS (FCFA)
COMPOSANTES 1	157 000 000
COMPOSANTES 2	175 000 000
COMPOSANTES 3	245 000 000
TOTAL	577 000 000

X.4. PROGRAMME DE TRAVAIL ANNUEL 2015

Produits attendus	Activités programmées (indicateurs)	Responsables	Budget FCFA	Description budget
COMPOSANTE 1 : RENFORCEMENT DU SYSTEME NATIONAL DE PLANIFICATION				
Produit 1.1: Le processus de planification budgétaire sectorielle est renforcé	A1. Appuyer l'élaboration des LPS et des DPPD (2 LPS et 2 DPPD élaborés)	DP Ministères sectoriels	15 000 000	Consultants nationaux Ateliers
	A2. Mettre à la disposition du système national de planification des ressources humaines qualifiées (5 VNU nationaux mis en place en 2015)	DGPPE	10 000 000	Salaires
SOUS-TOTAL COMPOSANTE 1			25 000 000	

COMPOSANTE 2: CONTRIBUTION A L'ALIGNEMENT DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE SUR LES NEJEUX DU PSE				
Produit 2.1 : Des études sur la croissance économique et l'émergence sont réalisées	A3. Réaliser une étude sur 'Croissance Economique et Productivité sectorielle au Sénégal (étude réalisée)	UCSPE	15 000 000	Consultants nationaux Atelier
Produit 2.2 : Les politiques et stratégies sectorielles contribuant à la mise en œuvre du PSE sont renforcées	A4. Renforcer le cadre de promotion du PPP (au moins un appui réalisé) SOUS-TOTAL COMPOSANTE 2	Ministère Investissements, APIX, DSP	10 000 000 25 000 000	Consultants nationaux Ateliers
COMPOSANTE 3 : CONSOLIDATION DU SYSTEME NATIONAL DE SUIVI-EVALUATION DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE				
Produit 3.1.: Les instrument et outils de suivi-évaluation de la politique économique sont renforcés	A10. Actualiser les données de la plate-forme de gestion de l'aide extérieure A11. Elaborer le rapport de suivi global des OMD 2000-2015 (rapport suivi global OMD élaboré)	DCEF UCSPE	10 000 000 30 000 000	Consultant nationaux Atelier Consultants nationaux Atelier

Produit 3.2.: Le système national de suivi-évaluation de la politique économique est opérationnel	A12. Elaborer stratégie nationale de suivi des ODD (stratégie élaborée)	DGPPE	30 000 000	Consultant nationaux Atelier
	A13. Appuyer diffusion des ODD (au moins 2 activités appuyées)	OSC, RSDD	10 000 000	Consultants nationaux Ateliers Divers
	SOUS-TOTAL COMPOSANTE 3		80 000 000	
	TOTAL BUDGET 2015 (FCFA)		130 000 000	