 ****

DOCUMENT DE PROJET

VERS UNE PLATEFORME D’ANALYSE DECISIONNELLE ET DE PROSPECTIVE POUR L’EMERGENCE DES TERRITOIRES DU SENEGAL

ESQUISSE D’UN SYSTEME INTEGRE D’INFORMATION TERRITORIALE

COMME COMPOSANTE DU PROGRAMME D’OPERATIONNALISATION DE L’ACTE 3 DE LA DECENTRALISATION (PROACT)

2019-2023

**Février 2019**

**Titre du Projet :** **Projet d’Appui à la mise en place des pôles territoires /Système intégré d’information territoriale (PAPOL / SIIT)**

**N° de Projet : 00115 065**

**Agence gouvernementale de coordination :** Ministère de l’Economie, du Plan et de la Coopération

**Agence gouvernementale de coopération :** Ministère en charge des Collectivités Territoriales

**Partenaire de mise en œuvre : TBD**

**Modalité d’exécution : TBD**

**Date de début :** avril 2019 **Date de fin :** décembre 2023

**Date de réunion du CLEP:** **TBD**

|  |
| --- |
| 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 2019-2023 constitue le document de référence des interventions de l’Etat, des partenaires techniques et financiers, du partenariat public-privé et de la participation citoyenne.  Initiée par le Gouvernement du Sénégal en 2013, l’Acte 3 de la Décentralisation offre un cadre opératoire du PSE au niveau stratégique, mais aussi au niveau territorial. Cette option des pouvoirs publics, réaffirmée dans la révision de la constitution de 2016, contribue à impulser la promotion d’une gouvernance avec l’avènement de territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable.  En droite ligne avec le résultat 2 du Cadre stratégique des Nations unies, ainsi que les domaines de concentration retenus dans le Plan-Cadre des Nations unies pour l'Aide au Développement (PNUAD 2019-2023), et dans le cadre de son Plan stratégique (2018 – 2021), le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD) consent d’appuyer le Gouvernement du Sénégal dans la mise en œuvre de sa politique de décentralisation.  C’est dans cette optique que le PNUD s’engage à appuyer le Ministère des Collectivités Territoriales, du Développement et de l’Aménagement des Territoires (MCTDAT) dans l’exécution de son Programme d’Opérationnalisation de l’Acte 3 de la Décentralisation (PROACT) dont les grandes lignes sont déclinées sur la période 2018/2023. En effet, l*’objectif général de ce programme est d’« asseoir des collectivités territoriales (CT) viables contribuant à l’émergence du pays ». Ses effets attendus sont : (i) le renforcement des capacités de gouvernance des CT ; (ii) l’accroissement des financements des CT ; (iii) l’amélioration de l’attractivité des CT. Il s’exécute en deux phases sur une période de dix (10) ans et est structuré par quatre sous-programmes : (i) consolidation du dispositif de pilotage et de mise en œuvre de la décentralisation ; (ii) rénovation de la construction de la cohérence territoriale du pays ; (iii) renforcement de l’organisation, des ressources humaines et des capacités techniques des CT ; (iv) accroissement des capacités financières et d’investissements des CT.*  *Le Projet initié par le MCTDAT et le PNUD est d'engager la mise en œuvre du Sous-Programme 2 du PROACT dénommé* ***" construction d'une cohérence territoriale rénovée.*** |

**Budget total: 6 578 787 600 F CFA /11 226 600 $**

**PNUD (TRAC): 732 500 000 FCFA / 1 250 000 $**

**IsDB: 5 846 287 600 FCFA / 9 976 600 $**

**1 USD =** 586 FCFA

Table des matières

[I. ANALYSE SITUATIONNELLE 6](#_Toc2619205)

[**1.1.** **Situation macroéconomique et sociale** 6](#_Toc2619206)

[**1.2.** **Processus de décentralisation au Senegal** 8](#_Toc2619207)

[**1.2.1.** **Aperçu général du secteur** 8](#_Toc2619208)

[**1.2.2.** **La réforme de l’Acte III de la Décentralisation** 8](#_Toc2619209)

[**1.3.** **Défis majeurs du secteur de la décentralisation** 9](#_Toc2619210)

[**1.4.** **Enjeux de l’Acte 3 de la décentralisation** 12](#_Toc2619211)

[**1.4.1.** **Promouvoir la territorialisation des politiques publiques……….** 12](#_Toc2619212)

[**1.4.2 ……..en assurant la mise en œuvre et le suivi du PSE et des objectifs de développement durable** 12](#_Toc2619213)

[II. LE CONTEXTE DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE 14](#_Toc2619214)

[III. JUSTIFICATION DU SYSTEME INTÉGRÉ D’INFORMATION TERRITORIALE 15](#_Toc2619215)

[**3.1.** **Faire de l’intelligence territoriale un des outils de gouvernance des collectivités territoriales du Sénégal** 15](#_Toc2619218)

[**3.2.** **Le système d’information est au cœur du dispositif de l’intelligence territoriale** 18](#_Toc2619219)

[**3.2.1.** **Définition** 18](#_Toc2619222)

[**3.2.2.** **Objectif du Système intégré d’Information territoriale** 18](#_Toc2619223)

[**3.3.** **Les déterminants de l’utilité de l’intelligence territoriale** 19](#_Toc2619224)

[**3.3.1.** **Aide à la gouvernance du territoire** 20](#_Toc2619226)

[**3.3.2.** **Anticipation sur les mutations (prendre en charge les exigences du développement durable)** 20](#_Toc2619227)

[**3.3.3.** **Gestion des mutations économiques** 21](#_Toc2619228)

[IV. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU SYSTEME INTEGRE D’INFORMATION TERRITORIALE 22](#_Toc2619229)

[**4.1.** **Le cadre conceptuel** 22](#_Toc2619231)

[**4.2.** **Les échelles de gouvernance du système intégré d’information territoriale** 23](#_Toc2619232)

[**4.2.1.** **Le sommet hiérarchique** 23](#_Toc2619235)

[**4.2.2.** **Le centre opérationnel du système intégré d’information territoriale : les territoires** 23](#_Toc2619236)

[**4.3.** **Architecture du système intégré d’information territoriale** 24](#_Toc2619237)

[**4.3.1.** **La démarche de développement de l’intelligence économique territoriale** 24](#_Toc2619239)

[**4.3.2.** **La couverture territoriale du système intégré d’information territoriale** 24](#_Toc2619240)

[V. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU SYSTEME INTEGRE D’INFORMATION TERRITORIALE 26](#_Toc2619241)

[**5.1.** **Principaux effets induits** 29](#_Toc2619243)

[**Ressources nécessaires pour l’atteinte des résultats attendus** 32](#_Toc2619244)

[**5.2.** **Partenariats** 32](#_Toc2619245)

[**5.3.** **Communication et visibilité du projet** 34](#_Toc2619246)

[**5.4.** **Zones d’intervention** 34](#_Toc2619247)

[**5.5.** **Risques et hypothèses** 35](#_Toc2619248)

[**5.6.** **Engagement des parties prenantes** 36](#_Toc2619249)

[**5.7.** **Coopération Sud-Sud et triangulaire (SSC/TrC)** 36](#_Toc2619250)

[**5.8.** **Gestion des connaissances** 37](#_Toc2619251)

[**5.9.** **Durabilité et mise à l’échelle** 37](#_Toc2619252)

[**5.10.** **Théorie du changement** 39](#_Toc2619253)

[VI. GESTION DE PROJET 40](#_Toc2619254)

[**6.1.** **Efficacité et économie de coûts** 40](#_Toc2619256)

[**6.2.** **Gestion de projet** 40](#_Toc2619257)

[**6.3.** **Results and Resources Framework** 42](#_Toc2619258)

[**INPUTS (USD)** 42](#_Toc2619259)

[VII. CADRE DE SUIVI ET ÉVALUATION 49](#_Toc2619260)

[**7.1.** **Suivi du projet** 49](#_Toc2619263)

[**7.2.** **Rapportage** 49](#_Toc2619264)

[**7.3.** **Plan d’Evaluation** 52](#_Toc2619265)

[VIII. PLAN DE TRAVAIL PLURI – ANNUEL 53](#_Toc2619266)

[IX. Gouvernance et Gestion de Projet 59](#_Toc2619267)

[**9.1.** **Le cadre institutionnel (à discuter avec la BID)** 59](#_Toc2619272)

[**9.2.** **La modalité d’Exécution** 60](#_Toc2619273)

[**9.3.** **Les organes de gestion du Projet** 61](#_Toc2619274)

[**9.3.1.** **Comité de Pilotage (CP)** 61](#_Toc2619278)

[**9.3.2.** **L’Unité de Coordination du projet** 61](#_Toc2619279)

[**9.4.** **Les Audits** 62](#_Toc2619280)

[**9.5.** **Recrutement / procédures d’acquisitions des biens et services** 62](#_Toc2619281)

[X. LE CADRE LEGAL 63](#_Toc2619282)

[XI. GESTION DU RISQUE 63](#_Toc2619283)

[XII. ANNEXES 66](#_Toc2619284)

# **ANALYSE SITUATIONNELLE**

## **Situation macroéconomique et sociale**

1. Au niveau macro-économique, le Sénégal a connu une évolution erratique de son taux de croissance au cours de la dernière décennie avec une moyenne de 3,9% sur la période 2000-2011, du fait d’une succession de conjonctures internationale et nationale défavorables. Après l’atonie de 2011 (1,8%) résultant de la baisse de la production agricole et des effets de la crise économique internationale, il est noté une reprise progressive de l’activité économique depuis 2012 et une amplification à partir de 2014 par les effets du PSE qui induisent un taux de croissance de 6,5% en 2015 qui s’est maintenu 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]](#footnote-1) de la population, avec 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 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/habitant 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]](#footnote-2).

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. La loi sur la parité votée depuis 2010 a permis de réaliser des avancées significatives en termes de représentativité de femmes à l’assemblée nationale (42,7%) et aux conseils locaux (près de 47%). Toutefois, la faiblesse des données statistiques, y compris celles sexo-spécifiques, constitue un handicap dans la formulation des stratégies et la prise de décision. Une approche basée sur les droits humains, permettrait aussi l’intégration de mesures visant à remédier aux inégalités hommes-femmes à travers la promotion de l’autonomisation des femmes.

3. 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 les filières de l’horticulture, du tourisme, du secteur minier, du pétrole et du gaz, etc…

4. Pour la période 2011- 2015, le Sénégal s’est engagé dans le processus de mise en œuvre du Document de Politique économique et sociale (2011-2015). Le contexte difficile ayant affecté la fin de la mise en œuvre du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté II (2006-2010) a révélé la nécessité d’élaborer une stratégie de développement intégrée à horizon quinquennal pour l’atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), tout en apportant une réponse aux défis majeurs liés à la croissance économique.

5. 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, a permis de mettre 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 cadre avec les 17 Objectifs de l’Agenda 2030 (Objectifs de développement durables-ODD). La phase I du PSE déclinée en trois axes[[3]](#footnote-3), en vingt-sept projets phares et dix-huit réformes clefs. Il est traduit au niveau opérationnel par des opérations majeures dont le Programme d’Urgence de Développement communautaire (PUDC) mis en œuvre depuis juillet 2015, en collaboration avec le PNUD.

6. Finalement, le Sénégal est engagé dans le processus de l’Agenda 2063 qui aspire à ce qu’à son terme, l’Afrique soit un continent où les valeurs, les pratiques démocratiques, les principes universels des droits de l’homme, l’égalité entre les hommes et les femmes et la justice et l’État de droit seront pleinement ancrés. Cet Agenda de l’Union Africaine est articulé autour de sept domaines prioritaires : (i) croissance inclusive et développement durable ; (ii) intégration et unité ; (iii) bonne gouvernance, démocratie, droits de l’homme, justice et État de droit ; (iv) paix et sécurité ; (v) culture et valeurs communes ; (vi) développement humain ; et (vii) Afrique en tant qu'acteur et partenaire mondial.

## **Processus de décentralisation au Sénégal**

### **Aperçu général du secteur**

Depuis 1872, date de la création des communes de Saint-Louis et de Gorée, le Sénégal s’est lancé dans un processus de renforcement continu de la décentralisation. Ce processus a conduit fondamentalement à deux réformes majeures réalisées, respectivement, en 1972 (Acte I) et en 1996 (Acte II).

La première réforme de 1972 pose « l’acte précurseur des libertés locales plus affirmées, avec la création des communautés rurales, la promotion de la déconcentration et la régionalisation du plan ».

Réalisée en 1996, la deuxième réforme, « dans le souci d’accroitre la proximité de l’Etat et la responsabilité des collectivités locales », consacre la régionalisation avec, notamment, l’érection de la région en collectivité locale, la création des communes d’arrondissements, le transfert aux collectivités locales de compétences dans neuf domaines, l’institution, comme principe, du contrôle de légalité a posteriori et la libre administration des collectivités locales.

A la pratique, cette politique de décentralisation au Sénégal, en particulier entre 1972 et 2012, a permis d’engranger des avancées administratives et institutionnelles indéniables.

L’adoption des réformes constitutionnelles à la suite du 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 avec un dispositif de participation citoyenne renforcée.

### **La réforme de l’Acte III de la Décentralisation**

Depuis 1872, date de la création des communes de Saint-Louis et de Gorée, le Sénégal s’est lancé dans un processus de renforcement continu de sa décentralisation qui a conduit fondamentalement à trois réformes majeures réalisées, respectivement, en 1972 (Acte I), 1996 (Acte II) et 2013 (Acte III).

La première réforme de 1972 pose « l’acte précurseur des libertés locales plus affirmées, avec la création des communautés rurales, la promotion de la déconcentration et la régionalisation du plan ».

Réalisée en 1996, la deuxième réforme, « dans le souci d’accroitre la proximité de l’Etat et la responsabilité des collectivités locales », consacre la régionalisation avec, notamment, l’érection de la région en collectivité locale, la création des communes d’arrondissements, le transfert aux collectivités locales de compétences dans neuf domaines, l’institution, comme principe, du contrôle de légalité à posteriori et la libre administration des collectivités territoriales.

A la pratique, cette politique de la décentralisation au Sénégal, en particulier entre 1972 et 2012, a permis d’engranger des avancées administratives et institutionnelles indéniables.

L’adoption des réformes constitutionnelles à la suite du référendum du 20 mars 2016 a doté le Sénégal d’un nouvel arsenal juridique pour le renforcement de la démocratie, de l’état de droit et de la bonne gouvernance avec un dispositif de participation citoyenne renforcée.

Le contexte et la faiblesse des politiques et stratégies de développement, appliquées jusque-là, ont entrainé la nécessité d’initier des alternatives susceptibles de corriger les déficiences et de réaliser des progrès significatifs à l’échelle nationale et un développement local harmonieux et durable.

C’est dans cette perspective que le Chef de l’Etat a indiqué, lors du conseil des ministres délocalisé, tenu à Saint Louis le 7 juin 2012, l’impérieuse nécessité de faire le bilan de la politique de décentralisation au Sénégal afin d’ouvrir le chemin pour un véritable développement.

Il a réitéré les mêmes instructions lors du conseil des ministres, tenu à Ziguinchor, le mercredi 27 juin 2012, en lançant « l’option de territorialisation qui, en revisitant la démarche de conception et de mise en œuvre des politiques publiques, va permettre de bâtir le développement du Sénégal à partir des opportunités, atouts et potentialités de chaque terroir ». Il a, à cette occasion, demandé d’organiser le premier conseil interministériel de l’administration territoriale et de diligenter l’élaboration et la mise en œuvre du projet territorial de l’État en Casamance pour faire de cette région le territoire test de cette nouvelle politique ».

Dans le communiqué du conseil des ministres, tenu le jeudi 17 janvier 2013, le Président de la République avait indiqué, également, la nécessité

d’ «asseoir une véritable politique de développement et de mise en valeur des potentialités des territoires, à l’horizon 2022, et élaborer une Loi d’Orientation pour le Développement durable des Territoires (LODT) ».

Ce chemin ouvert par les autorités s’inscrit dans la dynamique d’une impulsion de véritables politiques territoriales et exige également des formes d’action publique plus diversifiées basées sur la subsidiarité, la contractualisation et la transversalité. En outre, la reconfiguration territoriale envisagée, la gouvernance des pôles de développement et le transfert effectif et concomitant des compétences et ressources aux collectivités territoriales sont autant de conditions requises pour asseoir la territorialisation des politiques publiques. Le "territoire" apparaît ainsi comme le niveau le plus pertinent de définition d'une nouvelle organisation socio-économique et politique favorisant un développement durable.

## **Défis majeurs du secteur de la décentralisation**

L’évaluation de la mise en œuvre de la première phase de l’Acte 3 de la Décentralisation a été menée en 2015, suivant une démarche inclusive et participative avec l’ensemble des parties prenantes. Elle a permis d’une part, de confirmer l’adhésion des acteurs à l’esprit de la réforme et d’autre part, de mettre en exergue les difficultés majeures se rapportant :

* **à l’insuffisance du dispositif de pilotage et à l’inadéquation du cadre juridique**, au regard d’une part, des textes complémentaires à adopter, et d’autre part de la nécessité de mettre en cohérence les textes de la décentralisation avec d’autres notamment le Code général des Impôts (CGI), la Charte de la Déconcentration, etc. ;
* **à l’émiettement territorial et aux contraintes liées à la construction d’une cohérence territoriale** qui, malgré une nouvelle architecture limitée à deux (02) échelles (commune et département), connait encore des distorsions liées au nombre (599) relativement élevé de collectivités territoriales (CT), leur étendue, la faiblesse de leurs populations, etc. ; cette situation soulève des questions liées à la viabilité de certaines CT (absence de moyens humains, techniques et financiers, faiblesse des initiatives dans le portage de projets structurants, etc.) ;
* **à la faible lisibilité des échelles de gouvernance** qui est marquée particulièrement par : (i) les limites du dialogue entre acteurs territoriaux et entre territoires, illustrées, entre autres, par le retard dans l’adoption de la Charte de la Déconcentration et l’absence de textes sur l’intercommunalité ; (ii) l’inadéquation entre les compétences transférées et les ressources financières et humaines nécessaires ; (iii) les anomalies de la répartition des compétences entre la ville et les communes qui la composent ; (iv) les conflits nés de la dévolution du patrimoine des CT, à la suite des dernières élections locales  ; (v) la non effectivité de la Fonction publique locale (redéploiement problématique du personnel, faiblesses des ressources humaines et surtout du taux d’encadrement, …) ; (vi) les contraintes d’organisation et de gestion des CT ;
* **au faible taux de couverture des besoins de financement du développement territorial** qui laisse entrevoir les limites de l’autonomie financière des CT rendant difficile l’exercice correct des compétences transférées ; cette situation relève : (i) de la faiblesse des ressources propres des CT, découlant principalement de l’inadaptation de la fiscalité locale ; (ii) du manque de clarté dans la répartition des ressources fiscales, notamment entre les communes et les villes ; (iii) de l‘inadéquation des ressources de transfert et des critères de leur allocation; (iv) de l’insuffisante valorisation des autres mécanismes de financement (contrat-plan, partenariat public privé, emprunt, etc.).
* **à l’inadéquation du cadre de pilotage et de mise en œuvre de la décentralisation** qui requiert : (i) une révision conformément au principe de la centralité du territoire et des options retenues au titre de la seconde phase de l’Acte 3 de la Décentralisation ; (ii) une mise en cohérence avec les autres textes pertinents (Charte de la déconcentration, CGI, Code de l’Urbanisme) ;
* **aux limites de la gouvernance territoriale** qui entravent les performances des acteurs avec  : (i) la faiblesse des dispositifs de management des CT; (ii) la non effectivité de la fonction publique locale en adéquation avec des organigramme-types adaptés; (iii) l’absence d’un dispositif cohérent de formation des acteurs territoriaux; (iv) une faiblesse de la co-production des acteurs au niveau des territoires ; (v) un manque d’articulation entre les outils de planification nationaux et territoriaux.
* **à la faiblesse de la structure de pilotage de la décentralisation et d’accompagnement des initiatives des CT en matière d’information, de connaissances** **liée à l’absence d’un système d’information** et de valorisation des territoires (intelligence économique, inclusion numérique, recherche-développement, accès à l’information, potentialités humaines, sociales et économiques méconnues, faible accueil des usagers du service public) ;
* **à l’étroitesse du financement du développement territorial** caractérisé, entre autres, par : (i) la faiblesse des ressources de transferts financiers de l’Etat aux CT (FDD, FECT et BCI) ; (ii) l’incohérence des critères de répartition et des mécanismes de financement expérimentés ; (iii) l’insuffisante valorisation de la fiscalité locale, du partenariat public privé, du financement direct, du contrat-plan, de l’emprunt, de la coopération décentralisée et transfrontalière et d’autres mécanismes innovants;
* **au manque de viabilité et d’attractivité des territoires** qui réduit : (i) l’accès des populations, à la fois à l'emploi et aux infrastructures, équipements et services publics et privés de la vie courante (transport, communication, éducation, santé, action sociale, eau..) et (ii) la valorisation des potentialités de développement des territoires.

Ces défis constituent des limites qui pèsent encore sur la mise en œuvre de la politique de décentralisation, surtout dans sa dimension économique et résultent de la faiblesse des stratégies et politiques de développement appliquées jusqu’ici, du manque d’informations sur les potentialités des territoires.

En effet, les Politiques d’Ajustement structurel (PAS) menées, durant les années 80, ont abouti à la dégradation de la situation du pays avec la fragilisation des groupes sociaux les plus vulnérables, à l’aggravation de certains problèmes d’ordre macro-économique, à l’affaiblissement de la capacité productive des pays et à l’accroissement de leur incapacité à générer de l’emploi. Dans le même sillage, la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (SRP) adoptée en 2002 a donné, sur la période 2006-2009, une croissance annuelle moyenne située à moins de 3 % ; ce qui, dans tous les cas, est inférieur aux 7 % nécessaires pour corriger le taux de pauvreté monétaire établi en 2011 à 46,7%, avec des disparités régionales assez criardes (26,1% à Dakar et 76,6% à Kolda).

C’est dans le but de relever ces défis que l’Etat du Sénégal s’est engagé à « **construire, dans le cadre d’un dialogue consensuel et prospectif, le renouveau de la modernisation de l’Etat, à travers une décentralisation cohérente dans ses principes, et performante dans sa mise en œuvre ».** Ainsi, en 2012, est lancé le processus de « refondation majeure de l’action territoriale de l’Etat », à travers l’Acte 3 de la Décentralisation.

Dans cette perspective, il s’agit ainsi, avec le Projet indiqué : (i) de rénover la construction de la cohérence territoriale, (ii) d’améliorer l’organisation et le fonctionnement et (iii) d’accroitre le financement des CT. Aussi, est-il essentiel d’assurer, suivant l’approche territoriale du développement, la prise en charge des questions adressant le pilotage et le cadre législatif et réglementaire de la décentralisation, l’attractivité des territoires (fourniture de services publics de base et structurants) et la création de richesses (économie territoriale).

## **Enjeux de l’Acte 3 de la décentralisation**

### **Promouvoir la territorialisation des politiques publiques……….**

L’enjeu majeur sera de consacrer la territorialisation comme levier de performance des politiques publiques locales en les inscrivant de manière coordonnée et complémentaire, au sein des territoires.

Les actions à entreprendre doivent permettre de repenser le système territorial du Sénégal dans une perspective de clarification, de rationalisation et de simplification capable de faire émerger des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable.

Il s’agit, en définitive, de «réussir la cohérence territoriale par une architecture rénovée  
des collectivités territoriales pour contribuer à la territorialisation des politiques publiques en construisant  des territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable, à l’horizon 2022».

### **1.4.2 ……..en assurant la mise en œuvre, le suivi du PSE et des objectifs de développement durable (ODD)**

**Le Sénégal a adopté un nouveau modèle de développement pour accélérer sa marche vers l’émergence. Cette stratégie, dénommée Plan Sénégal Émergent (PSE), constitue le référentiel de la politique économique et sociale sur le moyen et le long terme. L’articulation entre le PSE et la réforme de** l’Acte III de la décentralisation est voulue par le gouvernement comme une action dynamique. L’acte 3 est ainsi considéré comme une réforme globale de l’Etat qui conditionne toutes les autres réformes sectorielles ».

Au sommet sur le développement durable tenu le 25 Septembre 2015, à New York, les États membres de l'ONU ont adopté un nouveau programme de développement durable, qui comprend un ensemble de 17 objectifs mondiaux pour mettre fin à la pauvreté, lutter contre les inégalités et l'injustice, promouvoir la gouvernance et faire face au changement climatique, d'ici à 2030. Le monde s’unit ainsi pour un programme de développement post-2015 plus ambitieux et plus osé.

En effet, les ODD permettent d’achever les progrès entamés avec les OMD et de soulever les défis émergents à savoir : l’adoption des modes de consommation et production durable, la lutte contre les changements climatiques et leurs répercussions, les nouvelles ambitions telles que : garantir l’accès à tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à coût abordable, promouvoir une croissance soutenue, partagée et durable. Ce programme constitue désormais la boussole de développement de tous les pays pour les 15 prochaines années.

Les CT, en particulier, ont un rôle fondamental à jouer dans la réalisation des ODD en : (i) participant à l'élaboration des plans locaux de développement durable ; (ii) transposant le programme mondial dans des objectifs et cibles propres à chaque pays ; (iii) permettant aux citoyens de participer à la vie locale tout en contrôlant l’action des gouvernements locaux sur la mise en œuvre des programmes de développement; (iv) prévoyant des lignes budgétaires suffisantes pour financer la mise en œuvre des ODD; (v) promouvant les ODD auprès du grand public et en nouant un dialogue actif avec les citoyens afin de recueillir leur sentiment sur les résultats concrets de cette mise en œuvre.

L’idée consiste à examiner les structures de gouvernance et les mécanismes de coopération inter-institutions pour établir des cadres permettant la réalisation des ODD. Une mobilisation des élus locaux et techniciens est un gage d'adhésion aux objectifs. Les ODD réclament ainsi une action importante des CT et des mesures concrètes à prendre pour en favoriser l’intégration et le suivi à l’échelon territorial.

A cet effet, il est souhaitable que les CT intègrent ces objectifs afin de s’assurer que les politiques et programmes nationaux sont portés également par elles, ont un impact au niveau territorial et sont en adéquation avec ces objectifs. Les gouvernements locaux doivent pouvoir appréhender les enjeux du suivi et de la mise en œuvre des ODD pour lesquels le Sénégal s’est engagé pour les quinze prochaines années. La question est de savoir comment mettre fin aux injustices sociales, assurer les bases du développement durable, transformer les villes en leviers de développement et restructurer les banlieues ?

# **LE CONTEXTE DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE**

Depuis 2012, le Gouvernement du Sénégal, en adoptant le **Plan Sénégal Emergent (PSE)** comme unique référentiel des politiques publiques, a décidé de donner *« une nouvelle trajectoire de développement durable pour permettre l’éclosion d’entreprises performantes et compétitives et satisfaire la forte aspiration des populations à un mieux-être »*. Ce chemin devrait aboutir, à terme, à *«* ***un Sénégal émergent en 2035, avec une société solidaire et dans un Etat de droit*** *».*

Cette nouvelle vision du changement mise aussi sur des valeurs comme la gouvernance du développement durable, et se décline autour de trois (03) axes stratégiques : (i) Transformation structurelle de l’économie et croissance ; (ii) Capital humain, protection sociale et développement durable ; et (iii) Gouvernance, institutions, paix et sécurité.

Ce dernier axe stratégique met en exergue l’option résolue du Sénégal d’engager une refondation majeure de son action territoriale, en procédant à l’Acte 3 de la Décentralisation qui, in fine, vise à ***« organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable, à l’horizon 2022***».

Pour concrétiser cette vision, le cheminement proposé remet en selle l’aménagement du territoire corrélé à l’option stratégique de territorialisation des politiques publiques, à travers les orientations stratégiques suivantes : (i) construire une cohérence territoriale, par une réorganisation de l’espace et l’émergence de pôles de développement ; (ii) assurer la lisibilité des échelles de la gouvernance territoriale, par une claire répartition des responsabilités et des compétences entre acteurs et une adéquation des ressources des collectivités locales avec les compétences transférées et; (iii) améliorer les mécanismes de financement du développement territorial et la gouvernance budgétaire par la mise en place d’un système intégré durable.

En cohérence avec les orientations de l’Acte 3 de la Décentralisation, le MCTDAT a adopté en 2015, sa Lettre de Politique sectorielle (LPS) 2015-2020.

Celle-ci s’adosse aux trois (03) axes stratégiques que sont : i) l’optimisation de la cohérence territoriale, ii) l’articulation et la lisibilité des échelles de gouvernance territoriale et ; iii) l’adaptation des mécanismes de financement du développement territorial. Les enjeux qui s’y rapportent sont : (i) la mise en place d’un ***système d’information pour*** une meilleure connaissance des Collectivités Territoriales ; (ii) la promotion du dialogue entre acteurs territoriaux d’une part, et entre territoires d’autre part ; (iii) la correction des incohérences territoriales à travers l’intercommunalité et/ou la fusion ; (iv) le développement de stratégies permettant la mise en œuvre des compétences des Collectivités Territoriales; (v) l’internalisation de dispositifs de promotion du développement économique territorial ; (vi) la mise en place d’un système d’ingénierie du développement territorial (Fonction publique locale, pôles de compétences déconcentrés et structures d’appui technique), et (vii) la construction d’un système intégré de financement des Collectivités Territoriales.

# **JUSTIFICATION DU SYSTEME INTÉGRÉ D’INFORMATION TERRITORIALE**



## **Faire de l’intelligence territoriale un des outils de gouvernance des collectivités territoriales du Sénégal**

Le troisième axe stratégique du PSE « gouvernance, institutions, paix et sécurité » met en exergue l’option résolue du Sénégal d’engager une refondation majeure de son action territoriale à travers l’Acte 3 de la Décentralisation. Il s’agit de mettre en place des mécanismes pour éliminer progressivement les disparités entre les villes et les campagnes et en renforçant les libertés territoriales afin de créer plus d’équité sociale et territoriale. Cette volonté de faire des CT les points d’impulsion des efforts de croissance et de développement durable s’inscrit, comme indiqué supra, dans la double perspective de « réhabilitation de l’aménagement du territoire et de territorialisation des politiques publiques.

C’est dans cette perspective que le MCTDAT a élaboré le PROACT comme stratégie de mise en place des conditions de viabilité des CT dans leurs dimensions institutionnelles, organisationnelles, financières, afin qu’elles deviennent de véritables plateformes productives grâce à la valorisation des ressources et des potentialités dont elles sont porteuses.

Afin que ce rôle puisse être joué, le Sénégal doit se doter de système performant de collecte, capitalisation, production et diffusion de données qui s’appuie sur une infrastructure numérique de dernière génération. Cette ambition positionne le Sénégal dans la matrice des acteurs qui vise à faire de **la gouvernance numérique** des territoires un outil de **planification stratégique à moyen terme** qui alimente les exercices de prospectives menés dans les territoires qui composent l’unité économique nationale.

Il s’agit d’œuvrer pour installer dans chaque territoire une intelligence qui lui permet de produire, de protéger l’information utile à la prise de décision. Autrement dit, une **intelligence territoriale** qui permet d’ajuster en continu les éléments du plan stratégique et d’influencer les données prises en compte pour la formulation des exercices de prospective. Cette problématique introduit la notion de maitrise de l’information à partir des activités des acteurs et de leur positionnement stratégique. Les outils de l’intelligence économique présentent l’avantage de formaliser et d’alimenter en continu ces stratégies à savoir : (i) la définition des besoins d’information en fonctions des objectifs initiaux de chaque territoire et en rapport à la territorialisation des politiques publiques ; (ii) la collecte de l’information ; (iii) l’analyse, l’échange et la diffusion ; (vi) la définition de nouveau besoins. Ce processus itératif se décline en trois dimensions : (i) la veille technologique qui porte sur l’innovation dans les territoires avec la mise en valeur des filières à très hautes valeur ajoutée par la recherche développement, la veille concurrentielle qui donne tout son sens au concept de l’optimisation territoriale, par le positionnement concurrentiel de chaque terroir et/pole territoire dans son environnement immédiat ou dans l’unité économique nationale *avec les possibilités de développement de partenariat tel que préconisé par le PSE et la veille marketing pour s’attacher à comprendre l’évolution des aspirations ( demande sociale locale).*

Dans cette logique, l’Acte 3 de la Décentralisation confirme les nécessités relatives à : (i) l’autonomie des acteurs territoriaux fondée sur les principes de centralité, de subsidiarité et de différenciation territoriale ; (ii) l’ancrage d’une culture de l’aménagement du territoire imprimant les actions d’organisation prospective de l’espace.

Aussi, prend-il en compte la gestion axée sur les résultats de développement qui, à partir d’une planification cohérente, autorise l’appréciation des effets induits par l’offre de services aux populations. La réalisation de cette nécessité s’appuie sur la détermination des indicateurs de performance territoriale, l’élaboration et l’organisation du système de suivi évaluation et la capitalisation de l’expérience. Cette démarche permet de connaitre les dynamiques territoriales et de systématiser la programmation pluriannuelle des investissements publics issus des plans territoriaux de développement, en cohérence avec les ODD, les aspirations de l’Agenda 2063, les Directives Communautaires et les indicateurs du PSE.

Dans cette perspective de territorialisation desdits agendas présentant une inclinaison naturelle pour l’approche territoriale, la valorisation du numérique trouve toute son importance afin de réussir l’implémentation d’un système cohérent et durable capable d’offrir des services d’informations décisionnelles pour l’Etat et les CT. Cette opération numérique, du reste très complexe, s’adosse à la connaissance de toutes les variables déterminantes à l’élaboration de la planification prospective qui porte sur le long voire le très long terme avec une minimisation des risques d’erreurs grâce à la qualité des données disponibles.

D’où le nécessaire recours aux outils de l’intelligence économique pour instaurer une gouvernance numérique des territoires à travers un Système Intégré d’Information territoriale (SIIT) pour prendre en charge conséquemment les enjeux qui justifient l’option :

* La réflexion stratégique et politique sur le suivi évaluation des marqueurs de progrès du PSE, de l’Agenda 2063 et des ODD ;
* La maitrise et le traitement judicieux de l’information territoriale pour améliorer l’efficacité et l’efficience de l’ensemble des interventions orientées vers l’émergence des territoires (registre national de l’état civil et profils des territoires) ;
* La cohésion des territoires et le pilotage de la prospective territoriale pour appréhender le devenir des territoires ;
* La conception d’un cadrage économique territorial en cohérence avec le cadrage macroéconomique, à l’aune de la territorialisation des politiques publiques ;
* L’allocation équitable des ressources pour corriger les disparités de démographie et de développement et soutenir la résilience et l’attractivité des territoires ;
* La structuration d’un système d’ingénierie du développement territorial (pôles de compétence du développement territoriale, pôles de compétences déconcentrés et décentralisés) pour soutenir la mobilisation des acteurs autour d’une vision collective de développement territorial.

Au regard des considérations et des enjeux indiqués supra, les services de l’Etat ont engagé diverses initiatives pour construire des systèmes d’information aux fins de faciliter la gestion des nombreuses opérations relatives à la gouvernance du développement des territoires.

L’Etat des lieux indique la présence de plusieurs porteurs d’initiatives, avec des mandats institutionnels, en matière de construction d’outils pour faciliter la connaissance des territoires et le suivi évaluation des résultats de développements. L’évaluation des pratiques actuelles indique la présence de plusieurs porteurs d’initiatives.

**La finalité du SIIT est la promotion collective et solidaire de l’émergence des territoires grâce à l’implémentation d’une plateforme d’information et de suivi évaluation intégrée pertinente et performante.** La plateforme sera réalisée selon les principes de la gestion axée sur les résultats, de sécurité et de durabilité des services offerts aux citoyens. Sous ce rapport, le mécanisme à développer est un système d’information pour l’Etat et les entités décentralisées qui doit s’appuyer sur une assise institutionnelle adaptée. Dans cette perspective, une cartographie plus exhaustive doit rénover le réseautage avec l’intégration de nouvelles parties prenantes aptes à produite de la valeur ajoutée en matière de système d’information du développement territorial.

## **Le système d’information est au cœur du dispositif de l’intelligence territoriale**

Le SIIT à réaliser doit permettre de recueillir et de formaliser l’information afférente aux différents Pôles territoires. Le recueil devra, par conséquent, permettre de rendre compte au mieux de l’ensemble du système territorial, c’est-à-dire à la fois des propriétés du territoire, de ses entités (les acteurs) et des relations tissées entre ces entités (les activités et projets menés sur le territoire). La formalisation doit faciliter la compréhension et le traitement de l’information de manière à ce que celle-ci puisse être appropriée par les acteurs et utilisée dans le cadre de leurs actions de valorisation des potentialités de leur territoire.



### **Définition**

Le SIIT est constitué par des ressources (matériel, logiciel, personnel, données, procédures) ayant des fonctions complémentaires et utiles à la finalité recherchée dans la collecte, le traitement et la circulation de l’information (données, textes, images, sons) entre les différentes échelles de l’architecture territoriale et administrative. Il est un support de planification donc de prise de décision finalisé, construit à partir de différentes ressources définies et produites aux différentes échelles du schéma territorial retenu. Sa performance se mesure par sa capacité à représenter la réalité des territoires et des Pôles -territoires, sa viabilité continue, son accessibilité et sa pertinence par rapport aux données des territoires. In fine, ledit système être capable d’Installer dans chaque territoire une certaine **intelligence** qui lui permet de répondre aux sollicitations des acteurs relatifs à l’information sur les trois profils à savoir (i) le profil social, (ii) le profil économique et (iii) le profil de gouvernance de chaque territoire.

Dès lors le SIIT est porté par un processus informationnel (IT), régulier et continu, initié par des acteurs locaux physiquement présents et/ou distants qui s'approprient les ressources d'un espace en mobilisant puis en transformant l'énergie du système territorial en capacité de se projeter. De ce fait, l'intelligence territoriale peut être assimilée à l’organisation innovante, mutualisée et en réseau, de l’ensemble des informations et connaissances utiles au développement, à la compétitivité, à l’attractivité d’un territoire, collectivement et pour chacun de ses acteurs

### **Objectif du Système intégré d’Information territoriale**

L’objectif du SIIT est d’instituer une démarche d’intelligence territoriale au Sénégal en appui au processus de mise en œuvre de l’Acte III de la Décentralisation en tant que composante du PSE. La performance économique des Pôles-Territoires dépend de la pertinence des programmes socioéconomiques mis en œuvre et formuler sur la base des potentialités dont ils sont porteurs et qui fondent leurs avantages comparatifs. D’autre part, ces programmes doivent apporter des réponses au déficit d’accès aux infrastructures et services sociaux de base comme composante de l’offre de services publics pour assurer le bien-être des populations des territoires. Cependant, les enjeux de développement des territoires doivent conduire à s’intéresser, non seulement aux infrastructures mais surtout à leur processus de valorisation graduelle.

Ce qui suppose une bonne connaissance de ces territoires en termes de potentialités économiques, de dynamiques sociales et démographiques, de ressources naturelles, de situation environnementale (prévenir les pollutions et nuisances), d’écosystèmes, de biodiversité, de perspectives et d’occupation et d’affectation des sols [[4]](#footnote-4). Ces préoccupations doivent aussi intégrer le positionnement de chaque territoire dans l’architecture afin de pouvoir évaluer ex ante les conditions de sa compétitivité qui est basée sur sa spécificité et ses avantages comparatifs et/ou absolus. Non seulement, le SIIT va permettre de rendre plus cohérent les politiques publiques mais surtout d’apporter des réponses auxquelles sont confrontés les élus locaux à la fois sur les plans politique et technique.

Le SIIT va faciliter la mise en cohérence des politiques publiques dans le territoire et nécessite d’importantes ressources à mobiliser pour sa conception et son opérationnalisation.

## **Les déterminants de l’utilité de l’intelligence territoriale**

« L'intelligence territoriale (IT) constitue l'ensemble des actions de l'intelligence économique (IE) conduite de manière coordonnée par des acteurs publics et privés (marchands ou non marchands) localisés dans un territoire, afin d'en renforcer la performance économique et, par ce moyen, d'améliorer le bien-être de la population locale »4

En d'autres termes, les acteurs d’un territoire feront de celui-ci un territoire intelligent s'ils coordonnent entre eux de façon mutuelle toutes leurs pratiques d'IE. La mondialisation, la compétition économique, la promotion des entreprises, le développement durable, la compétition entre territoires auront un impact direct sur les acteurs du développement économique d'un territoire et sur leur compétitivité. Pour l'anticiper, en atténuer le choc et/ou en saisir les opportunités, les acteurs territoriaux ont misé sur l'intelligence économique territoriale.

Force est cependant de constater que les collectivités territoriales n'en sont pas toutes encore à généraliser l'emploi de la démarche d'IT, dont le bien-fondé n'est plus à démontrer auprès des bénéficiaires.

L’enjeu est le suivant : les interventions publiques traditionnelles, dans le domaine du développement économique, ne doivent-elles pas rechercher aujourd'hui de nouvelles modalités de management au regard d'une concurrence toujours croissante des territoires. Les méthodes empruntées au management des entreprises, telles que le marketing, ouvrent de nouvelles voies, davantage dans « leur esprit » que dans un plaquage systématique des concepts ?



### **Aide à la gouvernance du territoire**

Dans les perspectives de l'analyse de l’accès aux services sociaux de base (SSB), le SIIT permettra d’avoir une perception très claire de la couverture des besoins territoriaux par l’investissement public et privé. Cette visibilité permet de déceler les poches de pauvreté ou de gestion défaillante des ressources naturelles pour une réorientation des investissements dans le but d’une meilleure prise en charge des besoins fondamentaux. Dans ces conditions, le SIIT assure une meilleure répartition des ressources publiques pour le respect des principes républicains d’équité.

### **Anticipation sur les mutations ……………..prendre en charge les exigences du développement durable**

Les initiatives prises permettront de veiller d’une part, à la protection de l’environnement, à l’atténuation des changements climatiques et d’autre part, de pérenniser les ressources naturelles afin de veiller à un développement durable et équitable. **Dotation et mise à disposition de l’information aux acteurs des territoires.**

Face à la mondialisation la recherche et la diffusion d'informations stratégiques deviennent une nécessité pour les entreprises, les citoyens, l’administration comme pour les territoires.

L'intelligence économique territoriale construit un système d'information permettant aux acteurs locaux de devenir plus efficace. Dès lors, l'information est porteuse d'efficience pour les parties prenantes.

Le critère ultime d'efficience fait intervenir le débordement de l'organisation sur son environnement. L’organisation efficiente modifie son milieu à son avantage, et contribue ainsi à modeler ce milieu. Dans cette perspective, l'intelligence territoriale pose le problème de la gestion des articulations et les transferts d'information (mais aussi données et savoirs) entre acteurs. Elle renvoie à la description des enchevêtrements entre les différentes échelles spatiales que ce soit aux niveaux des entreprises, des services publics.

Le Système d’Information territorial (SIIT) constitue un « outil » d'amélioration de la productivité, de la réactivité, de la performance et de la communication des directions et services de la collectivité, dans la mesure où le Système d’Information est devenu un moyen de piloter l'organisation et de simplifier les procédures internes et externes.

Il permet de :

* Mettre en place un dispositif de pilotage et de décision
* Collecter et traiter l’information
* Améliorer les services offerts aux usagers
* Simplifier les procédures internes et externes des collectivités territoriales, de l’administration publique
* Accroitre la productivité, la performance et la communication des services territoriaux

### **Gestion des mutations économiques**

Le passage d'une économie de production à une économie de développement pose l'accès à l'information et à la production de connaissances incontournables des futurs choix stratégiques des dirigeants d'entreprises et des décideurs publics qui s’intéressent aux Pôles-territoires dont l’implémentation est envisagée. Or, les liens entre les initiatives des agents économiques et les stratégies élaborées par les élus politiques restent encore souvent partiels et interrogent sur la performance et l'efficacité du territoire.

L'appui au développement économique des collectivités territoriales prend, de façon classique, différentes formes présentées ci-dessous.

* **Pilotage de l’attractivité territoriale**

L'attractivité repose sur une valeur, non seulement en termes d'image, mais aussi en termes de ressources propres au territoire. L’entité territoriale s'appuiera sur la connaissance de la cible, c'est à dire les entreprises qui pourraient être intéressées par la valeur du territoire, et sa traduction dans l'adaptation de l'offre (capacités d'accueil, environnement, tissu local, formations...). Ainsi, la phase de diagnostic auprès des acteurs économiques locaux, l’identification des filières porteuses constituent des opportunités pour connaître la perception qu'ils ont de leur territoire. Le recueil et la collecte des données permettront de définir les cibles en fonction de leurs relations fournisseurs/clients et de leur environnement général.

* **Gestion du processus de marketing territorial**

Les élus locaux en partenariat avec la société civile pourront faire appel aux techniques de marketing pour susciter la mise en place de « cadres » de discussions, de concertation, de diffusion de l'information et susciter l'adoption de valeurs par les acteurs économiques. Dans ce sens le marketing territorial visera à mobiliser et accompagner le développement, dans l'objectif d'établir des relations capables de construire et organiser les ressources spécifiques.

Le territoire sera envisagé comme un ensemble stratégique, une construction d'acteurs qui s'organisent autour d'une (ou des) valeur(s) partagée(s) dans un objectif de développement économique.

# **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU SYSTEME INTEGRE D’INFORMATION TERRITORIALE**

Le fondement de la stratégie de développement du SIIT s’appuie sur deux principes : (i) concevoir la plateforme sur la base des besoins des collectivités territoriales pilotes (ii) favoriser le « benchmarking » afin de s’inspirer des meilleures pratiques. Cette évaluation doit être facilitée par un pilotage stratégique visant une rétroaction permanente en s’assurant que toute action produit bien de l’information de manière à capitaliser l’expérience.

Dans cette optique, le Système d’Information territorial du Maroc (EL Baharia) est retenu comme principal référent. Il est prévu alors un « Benchmarking » de l’équipe chargé du développement du SIIT pour une plus grande efficacité du processus de mise en place de la plateforme d’analyse décisionnelle et de prospective pour l’émergence des territoires.



## **Le cadre conceptuel**

Le SIIT est adressé par le Sous-programme 3 du PROACT sous forme de système d’information et de planification territoriale.

Sa conception est portée par plusieurs étapes, à savoir :

1. Benchmarking ;
2. Etude de faisabilité ;
3. Collecte de données et cartographie y afférente ;
4. Elaboration d’un manuel des procédures du SIIT ;
5. Etude méthodologique sur la structuration d’un indicateur composite d’attractivité des territoires structuré autour de plusieurs indicateurs élémentaires à définir (éducation, santé, eau/assainissement, route, électricité, télécommunication…) ;
6. Implémentation informatique du SIIT (y compris architecture, logiciels et équipements) ;
7. Renforcement des capacités des acteurs pour l’utilisation du SIIT ;
8. Mise en place de Bureaux d’Information et d’orientation.

Ce SIIT servira de support de documentation des processus de planification des collectivités territoriales et des Pôle-territoires et d’appréciation de leurs performances. Il permettra aussi la dématérialisation des échanges d’information entre la Direction générale de la comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), les Ordonnateurs locaux et la Cour des Comptes. Il permet aussi l’accompagnement à la rénovation, à la mise en œuvre et à la diffusion du cadre réglementaire des finances locales grâce à la valorisation de l’Observatoire des Finances locales.

Le cadre conceptuel doit aussi intégrer la gestion de l’enregistrement des faits et statistiques de l’Etat civil.

## **Les échelles de gouvernance du système intégré d’information territoriale**



### **Le sommet hiérarchique**

Il est structuré autour du MCTDAT, promoteur du projet et dépositaire des compétences de la gouvernance territoriale, du développement et de l’aménagement du territoire. En conséquence, il distribue les fonctions selon les compétences institutionnelles des acteurs étatiques et non étatiques. Chaque acteur aura des rôles et responsabilités dans la mise en œuvre du SIIT et dans son animation permanente. Le MCTDAT se chargera d’organiser tout le processus en mettant l’accent sur la nécessité de la mutualisation des savoir-faire et des compétences de chacun en mettant en place un réseau de veille collective et d’animation du système. Le choix des acteurs peut se faire par une approche sectorielle (compétences sectorielles pour les ministères), combinée à celles des compétences spécifiques (universités, instituts de recherche, partenaires…).

### **Le centre opérationnel du système intégré d’information territoriale : les territoires**

Le système intégré d’information territoriale doit être un outil de planification qui donne une visibilité sur les territoires mais facilite et oriente les prises de décision qui respectent les principes d’équité et de priorité dans la répartition des ressources publiques pour la satisfaction des besoins prioritaires des populations. Dans cette optique, le SIIT devient un élément du dispositif qui porte les projets de territoires. Cependant, il est important d’insister sur la notion de territoire qui ne se limite pas à un espace géographique (périmètre territorial) ou à un espace politique délimité par décret (périmètre politico-administrative) mais plutôt comme une unité territoriale pertinente dont les communes et l’intercommunalité partagent des enjeux et des interactions fortes. Cette problématique du territoire dont le Pôle-territoire est la solution trouve sa pertinence dans la situation de référence marquée par l’émiettement excessif (atomisation) qui restreint les périmètres, au regard des réalités socioéconomiques des territoires. Cette situation limite les possibilités d’actions puisque les leviers à mobiliser peuvent se situer à l’extérieur du périmètre considéré.

Dès lors, le territoire reste une notion et une réalité à géométrie variable et couvre plusieurs espaces :

1. Un espace géographique : des caractéristiques naturelles, un écosystème ;
2. Un espace humain, et social : relations sociales ;
3. Un espace culturel et historiques ;
4. Un espace économique ;
5. Un espace administratif.

Le SIIT sera un élément du « dispositif d’intelligence territoriale » s’il arrive à apporter en temps réel sous forme de données, de textes, d’images, de cartes ou de sons des réponses pertinentes à toutes les requêtes adressées par le législateur, le chercheur, le planificateur, le démographe, le citoyen etc. dans son périmètre de compétence.

Ainsi, il est constitué par des établissements humains, des personnes, des activités etc. Dans cet espace interagissent des acteurs reliés par des intérêts et des informations ; il engendre des réseaux, des routes, des infrastructures, des dispositifs, des services articulés aux cinq (05) espaces ci-dessus énumérés.

## **Architecture du système intégré d’information territoriale**



### **La démarche de développement de l’intelligence économique territoriale**

Selon sa définition, l'intelligence économique (IE) est la maitrise et la protection de l'information utile pour les décideurs. L'IE est une démarche qui repose sur les étapes suivantes1 :

1. Définition des besoins en information ;
2. Collecte de l’information ouverte ;
3. Prise en compte de l'information « informelle » ;
4. Hiérarchisation et traitement de l’information recueillie ;
5. Diffusion de l’information à point nommé ;
6. Mesure de la satisfaction des destinataires ;
7. Protection des données sensibles et le savoir-faire ;
8. Influence sur l'environnement ;
9. Obtention de l’adhésion de tous les dépositaires d’enjeux (toutes les parties prenantes).

### **La couverture territoriale du système intégré d’information territoriale**

Il est basé sur l’armature spatiale des territoires :la commune ; le Département ; le Pôle-territoire et le niveau national (articulation des informations territoriales aux agrégats économiques nationaux).

ARCHITECTURE DU SCHEMA TERRITORIAL DU SIIT

INDICATEURS COMMUNAUX ET DEPARTEMENTAUX

INDICATEURS DES POLES TERRITOIRES

INDICATEURS NATIONAUX

Données de base des villages, communes

**DONNEES DE BASE GEOREFERENCEES DES COMMUNES, DES DEPARTEMENTS ET POLES TERRITOIRES**

Données de base des pôles territoires ciblés.

Données des départements constitutifs du pole

# **STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU SYSTEME INTEGRE D’INFORMATION TERRITORIALE**

Comme tout système d’information, le SIIT sera une combinaison de procédures, de données, de matériel, de connaissances, de support électronique, d’expertise permettant d’acquérir, de stocker et de traiter des informations. Il est composé d’une banque de données, d’un tableau de bord, d’un Système d’Information géographique et d’un portail web.

La première étape du processus est de dresser l’état des lieux des systèmes d’information existants. Cette étude permettra de connaitre l’existant dans les différents secteurs, de recenser leurs forces et leurs faiblesses afin d’en tenir compte dans la formulation du SIIT. Au regard des apports du cadre de référence qu’est l’expérience du Maroc, le SIIT sera structuré autour des résultats suivants :

**Résultat 1 : L’expérience du SITT « AL BACHARIA » du Maroc est capitalisée**

Le Maroc est choisi comme premier pays où des échanges d’expériences seront favorisés. Il convient de noter, à ce sujet, que le Maroc a développé un système d’information territorial appelé « ALBACHARIA ». Il est ccomposé d’une banque de données, d’un système d’aide à la décision, d’un réseau virtuel de documentation, d’un système d’information territorial et d’un panel ménage. Ce système d’information permet aux différents acteurs du développement d’accéder à une information structurée et documentée, issue des départements sectoriels et des organismes publics et privés, tant nationaux qu’internationaux. Il est destiné à alimenter les travaux initiés par l’Observatoire National du Développement Humain (ONDH) d’une part et d’autre part, les recherches et études engagées par ses partenaires.

Des échanges ont déjà démarré avec le PNUD Maroc, partenaire du projet afin de développer une coopération Sud /Sud.

Basée sur l’expérience du Maroc et sur d’autres pays à explorer, le projet favorisera l’échanges entre pays du sud, notamment les pays où la BID est présente.

Les indicateurs cibles sont : (i) les partenaires institutionnels du projet disposent de capacités renforcées grâce à leur participation et au suivi des missions de benchmark organisées ; ii) des outils de mise en œuvre et de suivi sont développés pour la collecte d’information.

**Résultat 2 : Le système d’information intégré territorial (SIIT) est mis en place et opérationnel**

Le SIIT est structuré autour de séries de données chronologiques centrées sur des agrégats macroéconomiques, macrosociaux, environnementaux et démographiques nationaux et des données connexes collectées dans les différentes échelles des territoires. Cette banque de données doit être à même d’alimenter des rapports et des tableaux de bord, de mettre en relation différents indicateurs, dans la perspective de la planification stratégique des Pôles -territoires et de la prospective nationale. Il sera alimenté par les structures productives de données (ANSD, Ministères sectoriels, Agences publiques, Collectivités Territoriales, etc.)

Le Portail de la banque de données à réaliser offrira à la fois un espace grand public où tout utilisateur peut accéder aux documents et informations d’ordre général et une zone-privilège qui nécessite une inscription et se présente riche en informations (documents, catalogues) et en données statistiques détaillées sur les différents indicateurs de développement et des potentialités des Pôles-territoires. Le système intégré d’information territorial consistera à renforcer le contenu de la banque de données et de générer un Système d’Information Géographique (SIG) permettant le suivi et l’évaluation des politiques publiques au niveau territorial. Il permettra, également de répertorier le gap infrastructurel dans les communes.

**L’infrastructure mise en place permettra d’implémenter un portail virtuel d’information et de documentation.** Le réseau virtuel d’information et de documentation sera développé en deux étapes : 1. identifier les sites des institutions productrices de connaissances et de données sur le développement territorial. En extraire des documents électroniques, les classer par secteur, les organiser et les intégrer dans une application documentaire ayant une interface web interactive. Cette première étape permettra d’établir un système de veille en vue de repérer systématiquement et de façon régulière les nouveaux documents similaires appelés à être publiés à l’avenir. Sous réserve des conclusions de l’étude de faisabilité du SIIT, il pourrait être basé au Ministère chargé des Collectivités Territoriales (MCT), administrateur du réseau. 2.La deuxième étape qui reste tributaire de l’adhésion des partenaires disposant de fonds documentaires relatifs au développement territorial, vise la mise en place d’un véritable réseau virtuel de documentation dont la constitution devrait démarrer à une date qui sera fixée en fonction du niveau d’opérationnalité du système.

Les indicateurs cibles sont : i) une cartographie des données est réalisée dans les zones ciblées (communes pilotes) ; (ii) l’infrastructure physique du SIIT est mise en place.

**Résultat 3 : Un dispositif de suivi et d’évaluation du SIIT intégrant les ODD est mis en place**

A la banque de données, sera greffé un mécanisme d’aide à la décision et un instrument d’information territorial. Le mécanisme d’aide à la décision permettra au Ministère chargé des Collectivités Territoriales (MCT) de générer automatiquement des tableaux de synthèse et un tableau de bord pour l’évaluation et le suivi des politiques publiques relatives aux pôles -territoires.

Le dispositif mesurera l’évolution des principales dimensions du développement territorial, d’effectuer des analyses croisées et des corrélations entre les marqueurs de progrès des indicateurs par rapport à la situation de référence afin de déterminer les actions subséquentes dans un sens ou dans un autre. Le dispositif mis en place constituera une opportunité pour assurer le suivi de la mise en œuvre des infrastructures et équipements réalisés dans les communes pilotes. Il permettra également, de mettre en place un système d’évaluation où les citoyens seront des acteurs qui seront en interaction avec leurs élus pour participer activement à la vie locale.

La réalisation des activités permettra de participer à l’atteinte des ODD au niveau local, notamment les ODDs 1, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16 et 17.

Les indicateurs cibles sont : i) des outils sont mis en place pour assurer l’entretien et la maintenance des infrastructures et équipements ; ii) des outils numériques d’alerte et de dialogue sont mis en place pour favoriser l’interaction avec les citoyens, notamment les femmes dont le leadership sera promu ; iii) Au moins 5 bureaux d’accueil et d’orientation mis en place ; iv) un dispositif d’évaluation des progrès enregistrés dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques est mis en place.

**Résultat 4 : Les potentialités économiques des collectivités territoriales sont identifiées (filières porteuses) et renforcées pour améliorer l’attractivité des territoires**

Au Sénégal, les disparités de développement socioéconomique ont entrainé des déséquilibres dans la répartition des ressources, des activités et des services sociaux de base. L’option de territorialisation des politiques publiques s’est traduite, entre autres mesures, par l’évaluation des mécanismes de financement de la décentralisation et l’identification de pistes d’amélioration de ces mécanismes. En effet, pour une réelle prise en charge du développement local par les élus locaux, il apparait nécessaire de mettre l’accent sur la mobilisation de l’ensemble des ressources par les collectivités territoriales elles-mêmes, à partir des dispositions prévues par la législation en vigueur mais également d’autres sources de financement. La mobilisation de ressources fait aujourd’hui partie des questions majeures auxquelles les collectivités locales sont confrontées, de manière structurelle, en dépit des opportunités existantes.

Dans chaque commune pilote (ou regroupement de communes), il est important de pouvoir identifier les filières porteuses permettant au secteur privé d’investir, mais aussi à la collectivité territoriale de définir des stratégies de développement économique bénéfiques aux populations et plus particulièrement les femmes. De plus, les jeunes chercheur d’emplois ou de meilleures opportunités pourront grâce aux filières identifiées effectuer un meilleur ciblage de leurs formations. Des formations adaptées aux opportunités économiques qui permettraient également aux industries locales de disposer de ressources humaines de qualité. Le SIIT favorisera la mise à disponibilité des informations y afférentes.

La banque de donnée sera alimentée aussi par les résultats du diagnostic territorial, des monographies à produire dans les collectivités pilotes, des données d’enquêtes à fournir par l’ANSD, des données du Centre de Suivi Ecologique, de la Direction Nationale de la Cartographie, de la Direction de l’Aménagement du territoire, des Agences Territoriales de Développement etc.

L’indicateur cible est : i) les collectivités territoriales ciblées sont renforcées pour identifier leurs potentiels économiques.

**Résultat 5 : La coordination du projet est assurée de manière efficace et efficiente**

Afin de réaliser les activités contenues dans le projet, une équipe réduite de projet sera mise en place. Elle sera composée de : un coordonnateur ; un expert suivi évaluation ; deux informaticiens et/ou géomaticiens ; un responsable de la formation, l’information et la communication ; une assistante administrative et financière, un chauffeur.

L’équipe, sous la direction du Team Leader Gouvernance du PNUD, assurera avec succès, la mise en œuvre des activités.

Le team leader assurera le monitoring du projet et jouera le rôle d’assurance qualité des actions à mettre en œuvre. Il assurera la liaison avec les institutions partenaires (Ministère chargé des Collectivités Territoires, IsDB, ANSD, ADIE, Collectivités Territoriales, Association des Elus Locaux, Collectivités Territoires, Organes de la société civile, Universités, etc.). Le team leader veillera au bon déroulement de l’évaluation du projet ainsi que des audits prévus.

Les indicateurs cible sont : i) un dispositif de suivi de la mise en œuvre du projet est assuré et efficace ; ii) un dispositif de contrôle est mis en place pour une gestion efficace et efficiente du projet.



## **Principaux effets induits**

**Le renforcement de la planification stratégique**

Le projet aura des effets très positifs dans le domaine de la planification stratégique des pôles territoires et de la prospective dans l’opérationnalisation de l’Acte 3 de la Décentralisation, grâce notamment à la mise en place des composantes du système intégré d’information territoriale.

Le SIT sera construit autour de cinq portails ci-dessous représentés :

BANQUE DE DONNEES

APPLICATIONS DIGITALES

PORTAIL WEB

ENQUETES

SIG

TABLEAU DE BORD DE DONNEES

L’effet sera induit grâce à la réalisation d’un diagnostic de territoire et l’élaboration de plans et de stratégies au niveau territoire (ou région).

Le diagnostic sera un moyen de définir une référence qualitative et quantitative de la situation des territoires ou de questions thématiques spécifiques permettant de mettre en lumière les défis et opportunités. La méthodologie utilisée permettra d’identifier les lacunes et les atouts ainsi que la réalisation d’une cartographie des acteurs et des relations.

Par ailleurs, les plans et stratégies initiés permettront de traduire les agendas politiques en objectifs de développement et résultats tangibles afin de fournir un cadre global pour le développement (ciblage des ODD, utilisation des ressources, services et besoins financiers correspondants, etc.) et la coordination du travail des collectivités locales. L’intégration des ODD au sein de la planification locale constitue une étape cruciale dans la réussite du nouvel agenda de développement.

**Le benchmarking**

Les « retours d’expériences » qui consistent à collaborer avec des institutions du reste du monde qui ont déjà développées des SIIT similaires et déjà opérationnels et reproductibles dans le respect des spécificités du Sénégal et des attentes des acteurs seront une extraordinaire opportunité. Les pays qui présentent de telles expériences sont certes nombreuses mais actuellement et à cette étape c’est le Maroc qui est ciblé et son expérience a inspiré la structure du SIIT qui sera développée

**La mise à disposition d’une banque de données**

Sur base de la collecte de données, des diagnostics territoriaux, les collectivités pourront recueillir toute l’information nécessaire à l’installation de l’intelligence territoriale et les mettre à disposition de leurs populations. Les collectivités territoriales pourront ainsi apprécier l’état de développement de leurs territoires et mesurer l’impact des politiques socioéconomiques secteurs économiques la formation des grands agrégat macroéconomiques. Le portail de banque de données offre à la fois un espace grand public où tout utilisateur peut accéder aux documents et informations d’ordre général et une zone-privilège, qui nécessite une inscription, riche en informations (documents, catalogues) et en données statistiques détaillées.

**Le renforcement des capacités d’intervention des collectivités territoriales**

Les effets ressentis seront une meilleure organisation des collectivités territoriales. Grâce aux formations données (gestion axée sur les résultats (GAR), gestion des données, mise en place de portails web, etc), elles amélioreront leurs performances par la rationalisation des choix budgétaires, la gestion des risques, la planification axée sur les résultats. Il s‘agira d’améliorer la satisfaction des usagers (enquêtes sur la qualité des services rendus, attractivité territoriale, capacité de l’administration à se moderniser), satisfaire le personnel et impulser leurs capacités novatrices, mettre en place des processus efficaces de gestion, faciliter la prise de décision, favoriser une démarche multi partenariale et créer une nouvelle démarche de qualité. Il s’y ajoute un appui à la simplification des démarches administratifs matérialisée (Par exemple, le certificat de résidence, …) par la mise en place de logiciels et la création à terme d’un guichet unique pour le traitement des dossiers administratifs.

**L’accès à l’information du citoyen**

Le droit à l’information est reconnu comme un droit universel, inviolable et inaltérable de l’homme. Les bureaux d’information à mettre en place, les applications digitales permettront aux citoyens de disposer de l’information territoriale. L’effet attendu sera une meilleure confiance des citoyens aux élus locaux et par-delà l’administration locale.

**L’amélioration des mécanismes de suivi-évaluation**

Le dispositif de veille et de suivi mis en place sera interconnecté à travers les collectivités pilotes. Les modalités y afférentes seront déterminées par l’étude de faisabilité technique et financière du SIIT.

L’intelligence territoriale favorisera la mise en réseau des acteurs (centraux et locaux), pour son aménagement, son animation et son développement.

**Le renforcement des politiques publiques par une localisation des objectifs de développement durable (ODD)**

La localisation des ODD est une véritable opportunité pour mettre en œuvre la territorialisation des politiques publiques. Elle permettra de renforcer les capacités des différents acteurs sur les enjeux de la mise en œuvre et le suivi des ODD pour lesquels le Sénégal s’est engagé, mais aussi de bâtir un partenariat entre acteurs pour rendre les territoires plus attractifs. Il s’agira ainsi de mesurer les progrès de développement en les alignant au PSE et aux ODD.

Tableau : Diagnostic territorial

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **DOMAINES** | **THEMATIQUES** | **LISTES INDICATIVES DES THEMATIQUES A EXPLORER** [[5]](#footnote-5) |
| **DIAGNOSTIC SOCIOECONOMIQUES** | Démographie | * Evolution démographique globale ; * Caractéristiques de la population. Désagrégation par genre |
| Logement | * Evolutions et caractéristiques * Besoins en logement * Dispositifs mis en place pour conforter le parc de logements |
| Tissu économique du PT | * Caractéristiques du tissu économique * Situation spatiale de l’emploi et des zones d’activités * Description des dynamiques par secteur (agricole, commerces et services, tourisme, industrie) * Analyse des facteurs d’attractivité du territoire. |
| Equipements et services | * Description du niveau d’équipements par secteur des communes : localisation des équipements et infrastructures sociaux de base * Accessibilité numérique du territoire. |
| Echanges et mobilités | * Grands pôles extérieurs et intérieurs au PT * Offre de transport * Motifs de déplacement * Réseau routier, ferroviaire, maritime et fluvial * Indice d’accès aux routes pour chaque département du pt |
| Mode de transport | * Analyse par catégorie (transport routier, transport collectif, etc..) |
| **ETAT INITIAL DE L’ENVIRONNEMENT** | Socle géographique | * Topographie et le relief |
| Occupation du territoire | * Les équilibres entre espaces naturels, boisés, agricoles et urbains, les zones de pâturages. |
| Armature urbaine | * Analyse de la répartition des fonctions * Hiérarchie des polarités urbaines * Topographie des bâtis * Tendances et projections |
| Réseaux et déplacement | * La structuration du territoire par le réseau routier, les voies ferrées, maritimes, fluviales, transport en commun etc.. |
| Paysage | * Unités paysagères et éléments structurants du paysage |
| Biodiversité | * Milieux naturels, espèces, fonctionnement écologique, * Fragmentation et continuité du territoire * Protection réglementaire |
| Ressources en espace | * Analyse de la consommation foncière passée au cours des 10 dernières années par catégories d’espace (naturels, agricoles et forestiers) |
| Energie et climat | * Consommation * Secteurs de production d’énergie * Energies renouvelables |
| Ressources en matériaux | * Nature et localisation des gisements de matière premières minérales |
| patrimoine | * Servitudes monuments historiques/ secteurs sauvages/sites classées et sites inscrits/les aires de mise en valeur de l’architecture et du patrimoine/sites archéologiques, inventaire du petit patrimoine non réglementé. |
|  | Ressources en eau | * Ressources en eau de surfaces/souterraines : aspect aquatique et qualitatif * Eau potable et brute * Eaux usées et assainissement |
| Risques naturels | * Inondations et submersions marines, incendies, glissements de terrain |
| Risques technologiques | * Installations classées (carrières etc..) |
| Nuisances sonores, atmosphériques, sols | * Pollution de l’air et des sols, bruit |
| Déchets | * Elimination, recyclage, traitements de déchets |

**Ressources nécessaires pour l’atteinte des résultats attendus**

La mise en œuvre des activités nécessitera la mobilisation d’une expertise nationale, parfois internationale, pour assurer la mise en œuvre des sessions de formation, la réalisation d’études, la mise en place des outils, l’achat des équipements, etc.

Par ailleurs, la réalisation des résultats pourrait permettre de développer une forte collaboration avec les universités, le secteur privé, la société civile, l’administration centrale, etc.

Une équipe de projet sera mise en place pour la mise en œuvre et la coordination des activités. Elle sera composée d’un coordonnateur, d’un responsable des partenariats avec la société civile, d’un responsable des partenariats avec le secteur privé, d’un responsable de la formation, d’un responsable de la communication, d’un responsable du suivi évaluation.

En termes d’acquisition, le programme se dotera de véhicules, de local et d’équipements divers nécessaires à sa fonctionnalité.

## **Partenariats**

L’envergure du Projet, marquée par la multiplicité des acteurs et structures bénéficiaires, prend appui sur une stratégie de mise en œuvre qui repose sur un cadre cohérent ouvert à un développement des partenariats nécessaires à l’atteinte des objectifs. Ainsi il sera développé deux systèmes de partenariat :

* Avec les services techniques de l’Etat et le MCT ;
* Avec le MCT, le PNUD, la BID et les référents du reste du monde (Maroc déjà ciblé…) ;
* Avec l’ONDH du Maroc autour d’un transfert de savoir-faire et un coaching planifié dans le temps pour l’opérationnalisation continue du SIIT du Sénégal ;
* Un partenariat entre le projet et l’ANSD, notamment pour la collecte, le traitement de données ainsi que les enquêtes nécessaires ;
* Un partenariat est scellé entre l’ADIE et le MCT ;
* Un partenariat entre le MCT et le Ministère chargé de la promotion de la Gouvernance pour promouvoir la mise en place d’administrations transparentes ;
* Des partenariats entre le MCT et les autres structures publiques et privées disposant de base de données sont noués ;
* Un partenariat avec Orange Senegal pour un accompagnement à la digitalisation des administrations et également d’autres acteurs du secteur privé ;
* Avec tout autre acteur dont l’expertise et les attributions sont jugées pertinentes par les parties prenantes.

Dans le cadre du renforcement du dispositif institutionnel de mise en œuvre et de suivi / évaluation du pôle territoire, le PNUD en partenariat avec le Ministère chargé des collectivités locales, travailleront avec des universitaires, autres personnes ressources.

Sous la coordination du Ministère en charge des collectivités territoriales, les activités d’appui seront menées en étroite collaboration avec les collectivités ciblées (élus et agents), l’Union des Associations des Elus Locaux (UAEL), la Cellule d’appui aux élus locaux (CAEL), le Haut Conseil des Collectivités Territoriales (HCCT) et l’Agence de Développement de l’Informatique (ADIE), l’Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD).

Relativement à l’amélioration de la performance de l’administration locale, le PNUD et en partenariat avec le Ministère en charge des collectivités territoriales, travaillera en étroite collaboration avec les universités, les élus locaux, les techniciens des départements et des communes, la CAEL, l’Union des Associations des Elus Locaux (UAEL), le Laboratoire Genre de l’Université de Dakar .

Le renforcement des mécanismes de dialogue et de participation sera mené, en étroite collaboration, avec les agents et techniciens municipaux, les élus locaux, l’Union des Association des Elus Locaux (UAEL), le secteur privé, les organisations de la société civile et les diverses associations de quartiers.

Le renforcement des politiques publiques par la localisation des ODD, permettra de poursuivre le partenariat avec le Ministère chargé des collectivités territoriales, mais aussi par le Ministère des Finances qui suit au niveau national, le suivi de la mise en œuvre des ODD. Par ailleurs, l’Agence Nationale de la Statistiques et de la Démographie apportera son expertise pour contribuer à la revue des indicateurs et la production de statistiques locales et nationales.

Le partenariat sera élargi aux organisations de la société civile (OSC) en vue d’accompagner leurs initiatives en matière de participation et de contrôle citoyens.

En matière de production statistiques et de suivi des indicateurs des ODD, un partenariat fort sera établi avec les institutions de statistiques, notamment l’ANSD.

Le programme développera un partenariat avec le secteur privé, notamment avec Orange Senegal dans le cadre de la Responsabilité Sociétale d’Entreprise (RSE), plus précisément pour le développement d’activités numériques, mais aussi avec les principales organisations patronales représentant le secteur privé.

Cette approche inclusive et intégrée, assise sur l’existence d’un plan de travail élaboré de manière participative avec les différents acteurs et structures bénéficiaires, permettra une mise en œuvre efficiente des activités du Programme.

Finalement, le projet pourra s’appuyer sur le PNUD pour faciliter les échanges, la mobilisation de ressources et l’appui technique de l’ensemble des agences du Système des Nations Unies basées au Sénégal dans le cadre du présent Programme, mais profitera également du réseau mondial du PNUD présent dans 170 pays.

Le projet s’emploiera à établir des synergies avec les partenaires techniques et financiers (PTF) tels que les membres du Groupe thématique décentralisation.

## **Communication et visibilité du Programme**

Tout au long de la mise en œuvre du projet, le PNUD veillera ainsi que les partenaires de réalisation du projet à assurer la visibilité du bailleur, la Banque Islamique de Développement (BID) et celle du PNUD.

Les Invitations des réunions / ateliers, les ordres du jour et les documents y afférent doivent contenir le logo de la Banque Islamique de Développement (BID). Il en sera de même que pour les publications / études réalisées/ supports de communication/ Rapports / communiqués de presse, panneaux d’affichage (banderoles, roll up) / Films, Spots, etc.

## **Zones d’intervention**

Le Projet appuiera la mise en œuvre des pôles territoires. A cet effet, il interviendra, à titre pilote, au niveau du pôle (région) Casamance et au niveau du pôle (région) Thiès.

D’autres collectivités ou territoires pilotes (Louga) pourront être explorés et ciblés en fonction des performances constatées et des moyens financiers disponibles.

Le projet favorisera l’intervention des autres agences du Système des Nations Unies dans les mêmes pôles territoires pour une meilleure cohérence d’intervention et veillera également à la cohérence des interventions des autres projets où intervient le PNUD, mais aussi ceux de la BID.

## **Risques et hypothèses**

Les risques liés à la mise en œuvre du projet sont indiqués dans le tableau ci-dessous ainsi que les mesures de mitigation.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Nature du risque** | **Description du risque** | **Impact** | **Probabilité Faible(F) Moyenne (M) Elevée (E)** | **Degré d’impact Faible(F) Moyenne (M) Elevé (E)** | **Mitigation** |
| 01 | **Risque financier** | Retard dans la mise à disposition des ressources financières allouées au projet | Inexécution de plusieurs activités  Retards dans l’exécution du plan de travail | M | E | Sensibiliser les partenaires financiers pour la mise à disposition rapide des ressources |
| 02 | **Risque institutionnel** | Instabilité au niveau du Ministère en charge des collectivités territoriales | Difficulté de coordination des activités | M | M | / |
| 03 | **Risque organisationnel** | Indisponibilité du secteur privé et de l’Agence de la Statistique à accompagner le projet | Retards dans l’exécution du plan de travail | M | M | Mener un plaidoyer fort afin de leur faire jouer leur rôle |
| 04 | **Risque stratégique** | Réticence des collectivités territoriales à accompagner la mise en œuvre des ODD du fait des exigences de performance  Changement dans la politique nationale de décentralisation | Difficulté à capitaliser sur la mise en œuvre des ODD par les collectivités locales  Retard dans la mise en œuvre du projet | F  F | E  M | Sensibiliser les collectivités territoriales sur les engagements internationaux du Sénégal et sur leur rôle crucial à jouer dans la territorialisation des politiques  Capitaliser sur les acquis en cours |
| 05 | **Risque sécuritaire** | Attaque terroriste au niveau des territoires d’intervention | Retards dans l’exécution du plan de travail, démobilisation des acteurs | F | E | / |

## **Engagement des parties prenantes**

Les parties prenantes de ce projet sont les acteurs institutionnels et non institutionnels intervenant dans la gouvernance locale et, de manière générale, dans la promotion de la gouvernance. Il s’agit du Gouvernement du Sénégal, des collectivités territoriales, de la société civile, du secteur privé, des institutions de statistiques, les universités, etc.

Le choix des acteurs bénéficiaires repose sur leur légitimité et leur représentativité. De ce point de vue, ce sont des parties prenantes incontournables en ce qu’elles sont officiellement investies de la mission de promouvoir la gouvernance locale et la réforme de l’Acte III de la décentralisation dans le contexte de la réalisation des objectifs de développement durable.

Leur engagement est d’emblée assuré en ce sens que le projet a été élaboré sur la base des préoccupations exprimées dans le PROACT (Programme opérationnel de la réforme de l’Acte III de la décentralisation) et qu’elles ont exprimé la nécessité d’aligner la Réforme avec le PSE, mais aussi avec les objectifs de développement durable (ODD).

En d’autres termes, la logique d’appropriation sera le soubassement de la stratégie retenue et l’approche participative sera également privilégiée.

## **Coopération Sud-Sud et triangulaire (SSC/TrC)**

Le Programme et ses bénéficiaires, à chaque fois que l’occasion se présentera, pourront bénéficier d’échanges d’expérience entre pays, inter-régionaux, à travers des visites de travail, des visites d’études.

Le Maroc est choisi comme premier pays où des échanges d’expériences seront favorisés. Il convient de noter, à ce sujet, que le Maroc a développé un système d’information territorial appelé « ALBACHARIA « ccomposé d’une banque de données, d’un système d’aide à la décision, d’un réseau virtuel de documentation, d’un système d’information territorial et d’un panel ménage. Ce système d’information permet aux différents acteurs du développement d’accéder à une information structurée et documentée, issue des départements sectoriels et des organismes publics et privés, tant nationaux qu’internationaux. Il est destiné à alimenter les travaux initiés par l’Observatoire National du Développement Humain (ONDH) d’une part et d’autre part, les recherches et études engagées par ses partenaires.

Ce système est centré sur une banque de données qui est constituée essentiellement de séries chronologiques nationales et internationales ayant trait au développement humain et produites par les différents organismes nationaux et internationaux, cette banque de données doit être à même d’alimenter des rapports et des tableaux de bord et de permettre à l’ONDH de mettre en relation différents indicateurs, en vue d’apprécier l’état de développement humain au niveau national et territorial.

Le portail de la banque de données offre à la fois un espace grand public où tout utilisateur peut accéder aux documents et informations d’ordre général et une zone-privilège, qui nécessite une inscription, riche en informations (documents, catalogues) et en données statistiques détaillées sur les différents thèmes ayant trait au développement humain.

Des échanges ont déjà démarré avec le PNUD Maroc, partenaire du projet afin de développer une coopération Sud /Sud.

Basée sur l’expérience du Maroc et sur d’autres pays à explorer, le projet favorisera l’échanges entre pays du sud, notamment les pays où la BID est présente.

## **Gestion des connaissances**

Le Programme s’appuiera essentiellement sur les supports ci-dessous pour asseoir une bonne visibilité de ses actions et partager les connaissances et enseignements tirés de la mise en œuvre :

* La réalisation de plusieurs outils et supports pédagogiques et/ou de communication à diffuser auprès des bénéficiaires et autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre du Programme ;
* La réalisation d’un film institutionnel sur la démarche et l’approche du Programme diffusée à travers les radios, la télévision nationale et les télévisions privées;
* L’organisation de plusieurs sessions de formation qui seront des temps forts de partage d’information et d’expériences entre différents acteurs ;
* L’organisation de missions de benchmarking ;
* L’organisation d’actions de communication, ponctuées de forums scientifiques, d’activités de plaidoyer et de communication sociale ;
* Les succès enregistrés seront partagés dans le cadre de la communication digitale et à travers les réseaux sociaux ;
* Les informations clés du système d’information territoriale seront disponibles au niveau des portails web conçus au niveau des collectivités territoriales pilotes ;
* Les informations clés sur le déroulement des activités du projet seront postées sur le portail du PNUD, du partenaire financier et ceux des départements ministériels concernés ;
* Les bureaux d’orientation, d’accueil et d’information mis en place au niveau des collectivités territoriales seront des espaces de dialogue et d’échanges avec les citoyens sur la situation territoriale disponible.

Parallèlement à ces supports, le projet profitera de toutes les opportunités qui se présenteront (foires, forum, conférence, etc.) pour accroitre la visibilité de ses actions.

## **Durabilité et mise à l’échelle**

Pour que les résultats obtenus soient pérennisés, la stratégie de pérennisation du Programme reposera sur plusieurs facteurs :

* **Le renforcement des capacités des parties prenantes/acteurs clés,** qui consistera à identifier les faiblesses des différents acteurs par rapport à leur avantage comparatif et d’y remédier. S’appuyer sur les acteurs clés peut positivement et de manière durable impacter sur les piliers de gouvernance locale. S’agissant par exemple du renforcement des collectivités territoriales, il s’agit des acteurs qui, non seulement permettront de promouvoir la performance des territoires mais également d’exercer une pression pour éviter une remise en cause des acquis. L’intérêt de cette démarche est qu’elle est bâtie sur une logique d’appropriation nationale. Les résultats seront disséminés en s’appuyant sur les partenaires cibles mais également grâce aux actions entreprises pour donner de la visibilité au programme.
* **Le renforcement des capacités des bénéficiaires** : la pérennisation du projet requiert une capacité d’auto-prise en charge des bénéficiaires dans le réinvestissement des acquis des différentes formations, de sorte à assurer, au besoin, leur renouvellement et/ou leur expansion. Une telle démarche permettra de mettre en place les conditions d’une organisation apprenante et participative.
* **Le développement de partenariats institutionnels** : le projet développera des synergies avec les services techniques d’encadrement de l’Etat ; en l’occurrence les collectivités territoriales, les réseaux du Caucus des femmes leaders, le laboratoire Genre de l’Université de Dakar, la Cour des Comptes, l’ANSD, qui seront, tout au long de la mise en œuvre, impliquées, en qualité de relais.
* La **mise en place de bureaux d’orientation et d’information (BOI) dans les collectivités territoriales** qui permettront de partager avec plus de citoyens les informations contenues dans le système d’information territoriale. De plus, il convient de noter que les portails web seront installés et directement accessibles aux citoyens. La mise en réseau pourra ainsi être étendue à d’autres CT. Les collectivités territoriales partenaires mettront à la disposition du projet un ou deux agent (s) chargés d’animer les BOI. Leurs salaires seront entièrement couverts par les collectivités territoriales. Toutefois, le projet veillera à leur donner le meilleur accompagnement en termes de formation et d’actions de renforcement de capacités.
* La poursuite du développement d’une administration publique décentralisée, performante, responsable et orientée vers l’intérêt général et le service aux citoyens. Le **projet étendra**, à ce titre, la **matérialisation de procédures administratives** offrant des services tels que les demandes et l’acquisition de : passeport, permis de conduire, casier judiciaire etc. Des documents que les citoyens pourront retirer rapidement au niveau des BOI ou à terme télécharger en ligne.

## **Théorie du changement**

**IMPACT : Une gouvernance locale inclusive et transparente où les différents acteurs participent à la définition des politiques et exercent un contrôle citoyen de l’action publique**

La mise en œuvre efficace des stratégies nécessite la mise à disposition de ressources suffisantes. Afin de parvenir à un impact à l’échelle, le développement de synergies avec d’autres organisations sera essentiel.

**STRATEGIE D’ACCELERATION DU CHANGEMENT**

Intégrer la prise en compte des ODD au niveau local

Renforcer les capacités des acteurs institutionnels et des membres d’OSC

Renforcer les capacités institutionnelles et humaines des différents acteurs locaux en tenant compte de leurs besoins de formation

Les capacités institutionnelles et humaines des différents acteurs locaux (collectivités locales, société civile, secteur privé et services techniques déconcentrés, etc.) sont renforcées

Des institutions locales et des OSC sont dotées de capacités techniques de mise en œuvre et de contrôle leur permettant de mieux jouer leur rôle et missions

Le taux de satisfaction des usagers envers le service public local est amélioré grâce à une administration plus performante, moderne, disponible et proche des citoyens

Le cadre de gouvernance et les outils de gestion de l’administration territoriale sont rénovés

Les capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines devant contribuer à consolider les bases de la gouvernance locale/territoriale au Sénégal sont renforcées

La gouvernance concertée des territoires est confortée au Sénégal et intégrée dans les politiques et stratégies de développement, par l’accroissement des capacités techniques de membres d’institutions, d’OSC et de mécanismes

**PROBLEME** : Insuffisance des capacités institutionnelles, techniques et humaines des différents acteurs intervenants dans la mise en œuvre de la territorialisation des politiques publiques, notamment l’information territoriale. De manière spécifique, il convient d’améliorer : la performance des administrations locales, le contrôle citoyen dans la mise en œuvre de politiques publiques locales, le système statistique local, la participation des femmes et des acteurs locaux en particulier, du fait de l’insuffisance ou l’absence de formation.

**EFFETS**

**RESULTATS**

**Théorie du changement**

La stratégie de l’axe thématique décentralisation et développement local à travers la mise en place d’un système d’information territoriale est basée sur une théorie du changement qui fait valoir, en tant que première hypothèse, 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 (2) une offre de services publics améliorée et (3) la mise en place d’une stratégie de développement économique local augmentant l’offre d’emplois et les opportunités économiques au niveau local contribuant à une croissance économique inclusive et durable.

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'emploi et les opportunités économiques à un niveau décentralisé. On suppose que par une meilleure liaison entre les acteurs et les investissements existants et à venir (à la fois privés et publics), local 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'emploi peuvent être matérialisées et contribuer au développement des moyens d’existence des communautés.

# **GESTION DU PROJET**



## **Efficacité et économie de coûts**

La stratégie du projet est d'impliquer, autant que possible, les parties prenantes pour assurer la pérennité de l'initiative et d'améliorer l’appropriation du projet par les partenaires locaux en vue d’une éventuelle mise à l'échelle.

Le projet s’appuiera sur les structures de projets et les réseaux du PNUD qui seront mis au service du présent projet pour certaines activités, sans couts additionnels. Des économies de couts ainsi qu’une forte appropriation par les partenaires aux niveaux national et local sont attendus. Les activités développées au niveau de la mise en place du SIIT se baseront pour une large mesure sur l’expérience du Maroc pour lesquels les résultats seront partagés et facilités par le Bureau PNUD du Maroc, représentant en gain de temps et de ressources.

## **Gestion de projet**

Le coordonnateur du projet est responsable de l’exécution des activités. Il aura sous sa supervision le personnel affecté au niveau de l’Unité de Coordination (UC), ainsi que les consultants sélectionnés pour la mise en œuvre des activités.

Durant la mise en œuvre du projet, le coordonnateur aura la responsabilité de la collecte de données fiables afin de communiquer autour des résultats. Pour ce faire, des efforts seront consentis pour traquer des résultats probants, des effets voire des impacts, qui ont pu conduire au changement.

Pour le rapportage des résultats, la coordination du projet, sous la supervision du Team Leader Gouvernance du PNUD et l’orientation du Représentant Résident, est responsable de la préparation et de la soumission de notes et des rapports suivants : Rapport d’activités trimestrielles et annuelles ; Rapport d’évaluation ; Rapports ad hoc réclamés par le comité de pilotage ; Rapport d’achèvement, notes diverses.

Les ressources dévolues au monitoring du projet permettront de mobiliser, en termes de suivi, contrôle qualité des experts du PNUD pour la mise en œuvre efficace et efficiente du projet.

## **Results and Resources Framework**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Intended Outcome as stated in the UNDAF/Country [or Global/Regional] Programme Results and Resource Framework:** | | | | |
| **Outcome indicators as stated in the Country Programme [or Global/Regional] Results and Resources Framework, including baseline and targets:**  Effet 7 : D’ici 2023, les institutions nationales et locales améliorent la qualité et l’équité dans l’offre de services publics en vue de la promotion de la paix, la sécurité et l’efficacité de la gouvernance  Effet 8 : D’ici 2023, les femmes, les jeunes et les groupes les plus vulnérables exercent pleinement leurs rôles, le contrôle citoyen (élaboration, mise en œuvre, SE) dans les Politiques Publiques en vue de la promotion de la paix, la sécurité et l’efficacité de la gouvernance | | | | |
| **Applicable Output(s) from the UNDP Strategic Plan: Output 1.1: National institutions and local authorities have enhanced technical, organizational and financial capacities to develop, implement, monitor and evaluate public policies aligned to the Sustainable Development Goals** | | | | |
| **Project title and Atlas Project Number:** Projet d’Appui à la mise en place des pôles territoires/ Mise en place d’un système intégré d’information territoriale (PAPOL/SIT) | | | | |
| **OUTPUTS** | **OUTPUT INDICATORS[[6]](#footnote-6)** | **ACTIVITIES** | **ROLE OF PARTNERS** | **INPUTS (USD)** |
| **Output 1/**  **Résultat 1 :** L’expérience du SIIT « Al Bachariadu Maroc » est capitalisée / Benchmark | ***Results Indicator 1.1***   * 1. Les partenaires institutionnels du projet disposent de capacités renforcées grâce à leur participation et au suivi des missions de Benchmark organisées   *Data Source: Rapport du MGAT*  *Frequency: Annuel*  *Baseline (year): O (2019)*  *Target (year)/ (Women: Men: ): 10 missions d’échanges organisées avec la participation d’au moins 30% de femmes*    ***Results Indicator 1.2***   * 1. Des outils de mise en œuvre et de suivi sont développés pour la collecte de l’information   *Data Source : Rapport du MGAT, Rapport de l’ANSD*  *Frequency: Trimestriel, Semestriel, Annuel*  *Baseline (year): O (2019)*  *Target (year)/ (Women: Men: ): Au moins, 10 missions déchanges organisées avec la participation d’au moins 30% de femmes* | * + 1. Organiser des missions de benchmark au Maroc     2. Organiser des sessions de formation sur les enjeux du système d’information territorial     3. Organiser des sessions de formation sur la mise en place du SIIT     4. Mobiliser des experts marocains ou internationaux pour conduire des sessions de formation au Sénégal   1.2.1 Elaborer des outils pour la collecte et le traitement de l’information  1.2.2 Mobiliser des consultants pour l’élaboration d’outils de collecte  1.2.3 Capitaliser l’expérience du Maroc au profit des acteurs du Sénégal | ***PNUD****: Faciliter et organiser la relation avec les autres bureaux PNUD (Maroc) ainsi que leurs partenaires de réalisation. S’assurer que l’expérience du Maroc est bien capitalisée*  ***BID****: Participer, au besoin, aux missions d’échanges*  ***M****CT: Assurer le rôle de maitre d’œuvre du projet et faciliter la mise en œuvre de la réforme de l’Acte 3 de la décentralisation*  ***ONDH****: Partager l’expérience vécue en matière de mise en place d’un SIIT* | Cost 1: 430 000 $ |
| *Monitoring Costs 1:*  70 000  $ |
| **Output 2/**  **Résultat 2** : Un Système d’information territorial est mis en place et opérationnel | ***Results Indicator 2.1***  Une cartographie des données est réalisée dans les zones ciblées  *Data Source: Rapport du MGAT, Rapport de l’ANSD*  *Frequency: Tous les 2 ans, réactualisée*  *Baseline (year): 0*  *Target (year): 1*  **Results Indicator 2.2**  L’infrastructure physique du SIIT est mise en place  *Data Source : Rapport du MGAT, Rapport de l’ANSD*  *Frequency: Quinquennal*  *Baseline (year): 0*  *Target (year): 1* | 2.1.1 Identifier les structures productrices de données  2.1.2 Réaliser un mapping des structures productrices de données (national, local) dans les zones ciblées  2.1.3 Organiser des sessions de formation sur la collecte et le traitement de données (national/international)  2.1.4 Etablir des contrats de partenariat avec les structures productives de données  2.1.5 Conduire une étude de faisabilité du SIIT  2.1.6 Elaborer un manuel de procédures pour la mise en place du SIIT  2.1.7 Equiper les structures productrices de données (national et local)  2.1.8 Organiser des sessions de sensibilisation, de partage et de formation des acteurs de la société civile sur la collecte de données  2.1.9 Organiser des sessions de sensibilisation et de formation des acteurs du secteur privé sur la collecte de données  2.2.1 Etablir un contrat d’assistance technique pour la conception et la mise en œuvre du SIIT y compris la mise en réseau  2.2.2 Géolocaliser les données relatives aux infrastructures et aux ressources des territoires  2.2.3 Etablir une cartographie des infrastructures réalisées sur le territoire  2.2.4 Organiser des sessions de formation pour l’opérationnalisation du SIIT | ***PNUD****: Faciliter la mise en œuvre et le suivi du projet par une assistance technique, lancer les appels d’offres, renforcer les capacités d’appropriation nationale, mettre à disposition le réseau des agents du PNUD au niveau mondial*  ***BID****: Suivre la réalisation des activités*  ***MCT****: Assurer le rôle de maitre d’œuvre du projet et faciliter la mise en œuvre de la réforme de l’Acte 3 de la décentralisation*  ***ADIE****: Fournir un appui technique pour la mise en place du SIIT*  ***ANSD :*** *Appuyer la collecte et le traitement des données, assurer le suivi des indicateurs* | Cost 2 : 2 465 000 $ |
| *Monitoring Costs 2:*  500 000 $ |
| **Output 3/**  **Résultat 3** : Un dispositif de suivi et d’évaluation basé sur le SIIT intégrant les ODD est mis en place | **Results Indicator 3.1**  Des outils sont mis en place pour assurer l’entretien et la maintenance des infrastructures  *Data Source : Rapport du MGAT, Rapport de l’ANSD*  *Frequency: semestriel*  *Baseline (year): 0*  *Target (year): 15* | 3.1.1 Elaborer des guides pour l’entretien et la maintenance des infrastructures  3.1.2 Organiser des rencontres d’échanges et de partage sur l’enjeu de l’entretien des infrastructures  3.1.3 Organiser des sessions de formation sur les outils d’entretien des infrastructures au profit des collectivités et populations  3.1.4 Editer et vulgariser les guides d’apprentissage  3.1.5 Développer des supports d’information et de communication | ***PNUD****: Faciliter la mise en œuvre et le suivi du projet par une assistance technique, lancer les appels d’offres, renforcer les capacités d’appropriation nationale, mettre à disposition le réseau des agents du PNUD au niveau mondial*  ***BID****: Suivre la réalisation des activités*  ***MCT****: Assurer le rôle de maitre d’œuvre du projet et faciliter la mise en œuvre de la réforme de l’Acte 3 de la décentralisation*  ***ADIE****: Fournir un appui technique pour la mise en place du SIIT*  ***ANSD****: Fournir l’assistance technique pour la collecte et le traitement de données*  *Collectivités territoriales pilotes : Faciliter la collecte de données et la mise en place de bureaux d’orientation* | Cost 3 : 3 360 000 $ |
| **Results Indicator 3.2**  Des outils numériques d’alerte et de dialogue sont mis en place pour favoriser l’interaction avec les citoyens, notamment les femmes  Au moins 5 bureaux d’accueil et d’information mis en place  *Data Source : Rapport du MGAT, Rapport d’activités de Orange*  *Frequency: Trimestriel*  *Baseline (year): 0*  *Target (year): 10* | 3.2 1 Développer des applications pour interagir avec les citoyens et améliorer l’accès à l’information  3.2.2 Organiser des sessions de dialogue et de formation des acteurs ciblés sur les outils développés  3.2.3 Dématérialiser des procédures administratives  3.2.4 Signer un contrat de partenariat avec Orange Sénégal  3.2.5 Mettre en place des bureaux d’information, d’accueil et d’orientation dans les communes pilotes | *Monitoring Costs 3:*  *400 000* $ |
| **Results Indicator 3.3**  Un dispositif d’évaluation des progrès enregistrés dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques est mis en place  *Data Source : Rapport du MGAT, Rapport de l’ANSD*  *Frequency: Annual*  *Baseline (year): 0*  *Target (year): 1* | 3.3.1 Réaliser une cartographie du gap de données de renseignement des indicateurs PSE/ODD  3.3.2 Intégrer les ODD dans les plans de développement des collectivités territoriales ciblées  3.3.3 Organiser des sessions de dialogue et de formation sur les enjeux des ODD  3.3.4 Mettre en place des outils et méthodes de suivi des indicateurs  3.3.5 Mettre en place un Lab comme accélérateur de développement  3.3.6 Elaborer et mettre en place des outils de reporting  3.3.7 Participer à des missions d’échanges d’expériences et de benchmark  3.3.8 Elaborer et éditer les rapports de suivi des ODD |  |
| **Output 4/**  **Résultat 4** : Les potentialités économiques des collectivités territoriales sont identifiées (filières porteuses) connues et renforcées pour améliorer l’attractivité des territoires  *Baseline (year):*  *Target (Y1, Y2, Y3, Y4):* | **Results Indicator 4.1**  Les collectivités territoriales ciblées sont renforcées pour identifier leurs potentiels économiques | 4.1.1 Réaliser une étude pour établir les monographies économiques, identifier les filières porteuses dans les communes pilotes et mettre les informations à la disposition du public  4.1.2 Organiser des sessions d’échanges et de sensibilisation afin de mobiliser les différents partenaires (Etat, PTF, secteur privé) pour le renforcement des infrastructures économiques et sociales dans les communes pilotes  4.1.3 Développer une stratégie de développement de l’entreprenariat des jeunes et des femmes dans les filières porteuses et d’amélioration de l’environnement des affaires grâce aux informations générées  4.1.4 Capitaliser les différentes expériences et faire la mise à l’échelle |  | Costs 4 : 220 000 $  *Monitoring 4 : 50 000* $ |
| **Résultat 5** : La coordination du projet est assurée de manière efficace et efficiente | **Results Indicator 5.1**  Un dispositif de suivi de la mise en œuvre du projet est assuré et efficace  **Results Indicator 5.2**  Un dispositif de contrôle est mis en place pour une gestion efficace et efficiente du projet  *Data Source : Rapport du MGAT, Rapport d’activités de Orange*  *Frequency: Trimestriel, semestriel, tous les 2 ans*  *Baseline (year): 0*  *Target (year): 10* | 5.1.1. Mettre en place une équipe de projet  5.1.2 Assurer le fonctionnement courant du projet  5.1.3 Renforcer les capacités des membres, agents d’appui et supervision de l’équipe  5.2.1 Evaluer le projet  5.2.2 Auditer le projet | ***PNUD****: assurer le suivi de la coordination du projet, Faire l’assurance qualité*  ***BID****: Suivre les activités de l’équipe*  ***MCT****: Assurer le rôle de maitre d’œuvre du projet et faciliter la mise en œuvre de la réforme de l’Acte 3 de la décentralisation* | Cost 5 : 2 700 000 $  *Monitoring 5 : 200 000* $ |
|  |  |  |  | **TOTAL COSTS (outputs):**  **10 395 000 $** |
| **General Management Services (GMS UNDP) 8%** |  |  |  | **831 600 $** |
| **TOTAL GENERAL** |  |  |  | **11 226 600 $** |

# **CADRE DE SUIVI ET ÉVALUATION**



## **Suivi du Programme**

Le Projet, sous la direction du Ministère chargé des Collectivités Territoriales et du PNUD fera l’objet d’un suivi régulier à travers les réunions hebdomadaires de l´Unité de Gestion de Projet (UGP) et à travers des réunions de suivi mensuelles avec les différents partenaires de réalisation.

Le suivi du fonctionnement et la collecte des données relatives aux indicateurs de suivi seront assurés à travers des réunions périodiques et des missions de supervision. Le suivi est de la responsabilité du PNUD qui mettra en place une Unité de Gestion de Projet (en fonction de la modalité convenue), qui doit veiller également au suivi des résultats, objectifs et résultats tenant en compte les dimensions environnementales et genre.

Le Comité de Pilotage définit les orientations du projet. Il examine le rapport annuel d’activités du projet reflétant, selon la gestion axée sur les résultats, ainsi les progrès de son exécution technique et financière. Il apprécie la direction et l’état d’avancement des opérations du projet à l’occasion de ses réunions, pour identifier les difficultés de mise en œuvre et ajuster les plans d’actions.

Un comité technique sera mis en place par le MCT et composé, outre ledit Ministère (Cabinet du Ministre, Direction des collectivités territoriales, Direction de la promotion du développement territorial), de la Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs (DFE) et du PNUD pour assurer le suivi de la mise en œuvre du projet. Ledit comité pourra, en cas de besoin, associer à ses travaux soit un partenaire d’exécution du Programme soit une structure bénéficiaire. Le comité technique aura pour missions d’examiner les plans de travail, d’apprécier les progrès réalisés, d’identifier les difficultés, proposer des solutions et adopter un plan de suivi. Il se réunira de manière trimestrielle, et pourra être convoqué à la demande du Ministère chargé de la Gouvernance Locale ou du PNUD, de manière extraordinaire.

La DCFE veillera à organiser annuellement une mission de contrôle d’effectivité et de la qualité technique des réalisations présentées dans le cadre de missions conjointes avec le PNUD (en cas de modalité NIM). A ce titre, les éléments suivants seront contrôlés : qualité des Termes de référence (TDR), des procédures de recrutement des consultants, qualité des rapports des consultants et comptes rendus ou rapports d’ateliers, des rapports d’activités, fonctionnement du dispositif de suivi-évaluation- contrôle, etc., analyse des procédures d’exécution technique, analyse qualité-prix et délais de toutes les activités réalisées, aux fins de vérification, préparation et suivi des audits.

Le suivi sera basé sur les indicateurs de résultats y inclus ceux sensibles au genre, tels que mentionnés dans les plans de travail annuels du projet. Sa mise en œuvre obéit à un dispositif qui sera défini dans un cadre logique déclinant les indicateurs et les moyens de leur vérification, en vue de mesurer le degré d’atteinte des objectifs.

## **Rapportage**

L’Unité de Gestion du Projet est responsable de la préparation et de la soumission des rapports suivants :

1. **Rapports techniques de synthèse**

Les Rapports Techniques semestriels sont des documents détaillés couvrant l’analyse des situations et les spécifications scientifiques liées au domaine du Programme. Ils couvriront à la fois l’exécution technique et financière du projet. Ces rapports fourniront également des données désagrégées sur les jeunes et les femmes. Ils donneront des indications claires sur les changements transformationnels observés.

**ii) Rapports financiers**

Le Programme prépare en outre des rapports financiers semestriels. Les rapports feront également le point sur la gestion du budget consacré aux activités en faveur des femmes.

Par ailleurs, l’Unité de Gestion du Projet (UGP) préparera, des notes trimestrielles sur la situation du projet ou des notes ponctuelles à la demande du PNUD ou du MCT.

1. **Rapport d’activités annuel**

Le Rapport d’activités annuel doit établir les performances et les contre-performances du projet en rapport avec le cadre logique, mettre en exergue les contraintes et difficultés rencontrées ainsi que les leçons apprises. Le rapport fera état du taux de réalisation des résultats en rapport avec le dispositif de suivi – évaluation et du niveau d’exécution des dépenses. Il devra inclure les résultats du projet sur les hommes et les femmes avec des données désagrégées par sexe. Le rapport fera également, le point sur l’état d’exécution financière basé sur les différentes contributions reçues.

**iv) Rapport final du Programme**

Ce document doit faire ressortir les activités, les réalisations et apports du projet, les leçons apprises, les objectifs atteints, les risques encourus, les effets de transformation sur les cibles et les populations, etc., en tenant compte de la dimension genre. Basé sur la théorie du changement, le rapport doit indiquer tous les changements transformationnels et impacts notés. Il doit mentionner les recommandations aptes à assurer la durabilité et la réplicabilité des activités du projet.

Les différents rapports évalueront les effets induits du projet. Ils seront orientés sur les résultats et partagés avec tous les partenaires clés du projet.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activité de suivi** | **Objectifs** | **Fréquence** | **Actions Attendues** |
| **Suivi opérationnel par le Ministère en charge des Collectivités territoriales** | i) Assurer l’appui-Conseil aux bénéficiaires  ii) Apprécier l’efficacité de la formation et les compétences des bénéficiaires  iii) assurer une sortie réussie du Programme | En continu et au regard du dispositif de Suivi-Evaluation mis en place | Les bénéficiaires du Programme sont encadrés à une bonne appropriation des contenus développés |
| **Suivi des progrès réalisés vers l’atteinte des résultats** | Evaluer les progrès réalisés par le projet e vers l’atteinte des résultats. | Trimestriel/ Semestriel | Sur la base d’un rapport trimestriel/semestriel d’avancement élaboré par le projet, les données de progrès sont recueillies et analysées en vue d’apprécier la tendance vers l’atteinte des résultats |
| **Suivi et gestion des risques** | Identifier les risques spécifiques qui peuvent menacer la réalisation des résultats escomptés. Identifier et surveiller les actions de gestion des risques en utilisant un journal des risques. | Trimestriel | Les risques sont identifiés par le coordonnateur du projet et des mesures sont prises pour les gérer. Le journal de risques est activement maintenu pour assurer le suivi des risques et des actions identifiées prises. |
| **Connaissance** | Les connaissances, les bonnes pratiques et les leçons seront régulièrement capturées, ainsi que celles d’autres projets et partenaires. Ils serviront de guideline au projet. | Au moins annuellement | Les leçons pertinentes sont capturées par l’équipe du projet et utilisées pour éclairer les décisions de gestion. |
| **Assurance Qualité Projet annuel** | La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour identifier les forces et faiblesses. Il s’agira également, de pouvoir donner les outils d’aide à la prise de décision | En continu | Les forces et faiblesses seront examinées régulièrement et utilisées pour éclairer les décisions d’amélioration de la performance du projet |
| **Missions Conjointes** | Les missions conjointes de suivi du portefeuille effectuées par le ou les représentants du gouvernement et le PNUD permettent d’apprécier la qualité de l’intervention des projets et programmes en termes d’effets sur les populations. | Biannuellement | Recueillir et apprécier les effets relatifs aux résultats du projet sur les populations (ROAR) |
| **Spotchecks** | Déterminer si les fonds transférés ont été utilisés à leur fin prévue et si les procédures applicables ont été respectées. | Annuellement, selon les faiblesses identifiées | Les procédures harmonisées de transfert d’espèces (HACT) seront appliquées au projet (en cas de modalité NIM). Un plan d’assurance qualité sera élaboré. |
| **Revue et corrections** | Revue interne des données et des évidences de toutes les actions de suivi pour informer la prise de décision | Au moins annuellement | Recueillir des données de la performance, les risques, les leçons et la qualité qui seront discutées par le Comité de pilotage et utilisés pour effectuer des corrections éventuelles. |
| **Rapport du programme** | Un rapport d’activités (Progress) annuel sera présenté au Comité du pilotage et principales parties prenantes, comprenant des données de progression montrant les résultats obtenus par rapport aux objectifs annuels. Le comité de pilotage peut également demander, à tout moment, des rapports ou notes ad hoc. | Annuellement, et à la fin du projet (rapport final) | Toutes les préoccupations de qualité ou de retard dans les progrès attendus devraient être discutées par le Comité de pilotage et les mesures de gestion doivent être identifiées pour résoudre les problèmes |
| **Suivi par le Comité de Pilotage** | Faire le point des progrès réalisés en direction des produits et résultats prévus par le biais de visites de terrain du Comité de pilotage restreint (agence de coordination Gouvernementale, agence d’exécution gouvernementale, le PNUD) | Annuellement |
| **Comité de Suivi Technique** | Apprécier les progrès réalisés, identifier les difficultés, proposer des solutions, adopter un plan de suivi. | Trimestriellement | Les progrès sont recueillis et analysés en vue d’apprécier la tendance vers l’atteinte des résultats et l’exécution budgétaire. |

## **Plan d’Evaluation**

Une évaluation à mi-parcours aura lieu la 3ème année d’exécution du projet. Une évaluation finale aura lieu à la fin du projet et s’intéressera à la durabilité des impacts et des résultats sur les hommes et les femmes comprenant les capacités de développement et les acquis au profit de l’environnement global.

L’évaluation finale devra également fournir des recommandations sur les activités de suivi. L’organisation et la mise en œuvre du processus d’évaluation sera assurée par le PNUD conformément à ses procédures.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Title** | **Related Strategic Plan Output** | **Planned Completion Date** | **Cost and Source of Funding** |
| Evaluation à mi parcours | * + 1. Capacities developed across the whole of government to integrate the 2030 Agenda, the Paris Agreement and other international agreements in development plans and budgets, and to analyze progress towards the SDGs, using innovative and data-driven solutions     2. Use of digital technologies and big data enabled for improved public services and other government functions     3. National and local systems enabled and communities empowered to ensure the restoration of justice institutions, redress mechanisms and community security     4. Gender-responsive and risk-informed mechanisms supported to build consensus, improve social dialogue and promote peaceful, just and inclusive societies     5. Innovative nature-based and gender-responsive solutions developed, financed and applied for sustainable recovery | 2021 | 50,000$  UNPD  IsDB |
| Evaluation finale | * + 1. Capacities developed across the whole of government to integrate the 2030 Agenda, the Paris Agreement and other international agreements in development plans and budgets, and to analyze progress towards the SDGs, using innovative and data-driven solutions     2. Country-led measures accelerated to advance gender equality and women’s empowerment     3. Use of digital technologies and big data enabled for improved public services and other government functions     4. National and local systems enabled and communities empowered to ensure the restoration of justice institutions, redress mechanisms and community security | 2024 | 50,000$  UNDP  IsDB |

# **PLAN DE TRAVAIL PLURI – ANNUEL**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **EXPECTED OUTPUTS and RESULT INDICATORS** | **PLANNED ACTIVITIES** | **TIMEFRAME** | | | | | **RESPONSIBLE PARTY** | **PLANNED BUDGET** | | |
| Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Funding Source | Budget Description | Amount |
| **Output 1/Résultat 1 :** L’expérience du SIIT « Al Bacharia du Maroc » est capitalisée / Benchmark | 1.1.1. Organiser des missions de benchmark au Maroc | X | X | X | X | X | UNDP | UNDP | Missions Ateliers | 50 000 |
| Result indicator 1.1 Les partenaires institutionnels du projet disposent de capacités renforcées grâce à leur participation et au suivi des missions de Benchmark organisées  Baseline (year): O (2019)   Target (Y1, Y2, Y3, Y4): 10 | 1.1.2 Organiser des sessions de formation sur les enjeux du système d’information territorial | X | X | X | X | X | UNDP | UNDP | Ateliers Consultants Missions | 150 000 |
| 1.1.3 Organiser des sessions de formation sur la mise en place du SIIT |  | X | X | X |  | UNDP | UNDP | Consultants Ateliers Missions | 80 000 |
| 1.1.4 Mobiliser des experts marocains ou internationaux pour conduire des sessions de formation au Sénégal | X | X | X | X |  | UNDP | UNDP | Missions Ateliers Consultants | 70 000 |
|  | | | | | | | | | | |
| Result indicator 1.2 Des outils de mise en œuvre et de suivi sont développés pour la collecte de l’information  Baseline (year): O (2019)  Target (Y1, Y2, Y3, Y4): au moins d’10 missions d’échanges organisées avec la participation d’au moins 30% de femmes | 1.2.1 Mobiliser des consultants pour l’élaboration d’outils de collecte | X | X | X | X | X | UNDP ANSD | IsDB | Consultants Cabinets | 80 000 |
| Cost 1 |  | | | | | | | | 430 000 |
| **MONITORING** | X | X | X | X | X | UNDP | IsDB | Monitoring Assurance qualité  Missions | 70 000 |
| **TOTAL OUTPUT 1** |  | | | | | | | |  | **500 000** |
| **Output 2 /Résultat 2** : Un système d’information territorial est mis en place et opérationnel | 2.1.1 Identifier les structures productrices de données | X | X |  |  |  | UNDP | PNUD | Consultant | 40 000 |
| *Result indicator 2.1 Une cartographie des données est réalisée dans les zones ciblées Baseline (year):0*  *Target (Y1, Y2, Y3, Y4):1* | 2.1.2 Réaliser un mapping des structures productrices de données (national, local) dans les zones ciblées | X | X |  |  |  | ANSD | PNUD | Etude  Consultants Ateliers | 55 000 |
| 2.1.3 Organiser des sessions de formation sur la collecte et le traitement de données (national/international) | X | X |  |  |  | UNDP ANSD | IsDB | Consultants/Cabinet | 200 000 |
| 2.1.4 Etablir des contrats de partenariat avec les structures productives de données | X | X | X |  |  | UNDP ANSD MCT | IsDB | Contrat | 0 |
| 2.1.5 Réaliser une étude de faisabilité du SIIT | X | X |  |  |  | UNDP | UNDP | Cabinet Ateliers | 150 000 |
| 2.1.6 Elaborer un manuel de procédures pour la mise en place du SIIT |  | X | X |  |  | UNDP MCT | IsDB | Consultant/ Cabinet Atelier | 40 000 |
| 2.1.7 Equiper les structures productrices de données (national et local) | X | X | X | X | X | UNDP ANSD | IsDB | Consultant/ Cabinet Atelier | 1 000 000 |
| 2.1.8 Organiser des sessions de sensibilisation, de partage et de formation des acteurs de la société civile et du secteur privé sur la collecte de données | X | X | X | X | X | UNDP ANSD MCT | IsDB | Ateliers Missions Communication | 150 000 |
|  | | | | | | | | | | |
| *Result indicator 2.2 L’infrastructure physique du SIIT est mise en place Baseline (year): 0*  *Target (Y1, Y2, Y3, Y4): 1* | 2.2.1 Etablir un contrat d’assistance technique pour la conception et la mise en œuvre du SIIT y compris la mise en réseau | X | X | X | X |  | UNDP | IsDB | Cabinet | 400 000 |
| 2.2.2 Géolocaliser les données relatives aux infrastructures et ressources des territoires |  | X | X | X | X | ADIE UNDP | IsDB | Cabinet Ateliers | 250 000 |
| 2.2.3 Etablir une cartographie des infrastructures réalisées sur le territoire |  | X | X | X | X | MCT ADIE | IsDB | Consultants | 50 000 |
| 2.2.4 Organiser des sessions de formation pour l’opérationnalisation du SIIT |  |  | X | X | X | UNDP | IsDB | Ateliers Missions | 130 000 |
| Cost2 |  | | | | | | | | 2 465 000 |
| **MONITORING** | X | X | X | X | X | UNDP | IsDB | Monitoring Assurance qualité  Missions | 500 000 |
| **TOTAL OUTPUT 2** |  | | | | | | | |  | **2 965 000** |
| **Output 3 /Résultat 3** : Un dispositif de suivi et d’évaluation du SIIT intégrant les ODD est mis en place | 3.1.1 Elaborer des guides pour l’entretien et la maintenance des infrastructures | X | X |  |  |  | UNDP | IsDB | Consultant/Cabinet | 50 000 |
|  | 3.1.2 Organiser des sessions de formation sur les outils d’entretien des infrastructures au profit des collectivités et populations |  | X | X | X | X | UNDP | IsDB | Consultants/Cabinet Ateliers Missions Com, Edition | 500 000 |
| 3.1.3 Editer et vulgariser les guides d’apprentissage |  |  | X | X | X | UNDP MCT | IsdB | Com, Edition | 150 000 |
| 3.1.5 Développer des supports d’information et de communication | X | X | X | X | X | MCT | IsDB | Com, Edition | 150 000 |
|  | | | | | | | | | | |
| *Results Indicator 3.2 :*Des outils numériques d’alerte et de dialogue sont mis en place pour favoriser l’interaction avec les citoyens, notamment les femmes  *Au moins, 5 bureaux d’orientation mis en place*  *Baseline (year):0*  *Target (Y1, Y2, Y3, Y4):10* | 3.2.1 Organiser des sessions de dialogue et de formation des acteurs ciblés sur les outils développés |  | X | X | X | X | UNDP Orange | IsDB | Consultants/Cabinet Missions | 350 000 |
| 3.2.2 Dématérialiser des procédures administratives |  | X | X | X | X | UNDP orange ANSD ADIE | IsDB | Ateliers Cabinet Missions Equipements | 400 000 |
| 3.2.3 Signer un contrat de partenariat avec Orange Sénégal | x |  |  |  |  | UNDP orange | UNDP | Contrat | - |
| 3.2. Mettre en place des bureaux d’information, d’accueil et d’orientation dans les communes pilotes |  | x | x | x | x | UNDP | IsDB | Equipements  Consultants  Ateliers  Missions | 950 000 |
|  | | | | | | | | | | |
| *Results Indicator 3.3 :*Un dispositif d’évaluation des progrès enregistrés dans le cadre de la territorialisation des politiques publiques est mis en place Baseline (year):0 Target (Y1, Y2, Y3, Y4):1 | 3.3.1 Réaliser une cartographie des indicateurs PSE/ ODD | X | X | X |  |  | UNDP | IsDB | Consultants  Ateliers  Edition | 50 000 |
| 3.3.2 Intégrer les ODD dans les plans de développement des collectivités territoriales ciblées |  | X |  |  |  | UNDP MCT | UNDP | Missions Ateliers Consultants | 100 000 |
| IsDB | 150 000 |
| 3.3.3 Organiser des sessions de dialogue et de formation sur les enjeux des ODD | X | X | X | X | X | UNDP | UNDP | Missions Ateliers Consultants | 50 000 |
| IsDB | 100 000 |
| 3.3.4 Mettre en place des outils et méthodes de suivi des indicateurs | X | X | X | X | X | ANSD DGPPE | IsDB | Ateliers Consultants  Missions | 50 000 |
| 3.3.5 Mettre en place un Laboratoire (LAB) comme accélérateur de développement | X | X | X | X | X | UNDP DGPPE | UNDP | Ateliers Consultants | 50 000 |
| IsDB | 50 000 |
| 3.3.6 Participer à des missions d’échanges d’expériences et de benchmark |  | X | X | X | X | UNDP MCT | IsDB | Ateliers Consultants  Edition  Missions | 60 000 |
| 3.3.8 Elaborer et éditer les rapports de suivi des ODD | X | X | X | X | X | UNDP DGPPE | UNDP | Ateliers Consultants Edition | 50 000 |
| IsDB | 100 000 |
| Cost 3 |  | | | | | | | | 3 660 000 |
| **Monitoring** | X | X | X | X | X | UNDP | IsDB | Monitoring Assurance qualité  Missions | 400 000 |
| **TOTAL OUTPUT 3** |  | | | | | | | |  | **3 760 000** |
| **Output 4 /Résultat 4** : Les potentialités économiques des collectivités territoriales sont identifiées (filières porteuses) et renforcées pour améliorer l’attractivité des territoires | 4.1.1 Réaliser une étude pour établir les monographies économiques, identifier les filières porteuses dans les communes pilotes et mettre les informations à la disposition du public | X | X |  |  |  | UNDP MCT | UNDP | Cabinet/ consultants Ateliers Edition | 50 000 |
| *Results Indicator 4.1 : Les collectivités territoriales ciblées sont renforcées pour identifier leurs potentiels économiques Baseline (year):0 Target (Y1, Y2, Y3, Y4):* | 4.1.2 Organiser des sessions d’échanges et de sensibilisation afin de mobiliser les différents partenaires (Etat, PTF, secteur privé) pour le renforcement des infrastructures économiques et sociales dans les communes pilotes | X | X | X | X | X | UNDP | IsDB | Ateliers Missions | 40 000 |
| 4.1.3 Développer une stratégie de développement de l’entreprenariat des jeunes et des femmes dans les filières porteuses et d’amélioration de l’environnement des affaires | X | X | X |  |  | UNDP | UNDP | Consultants  Ateliers  Edition | 25 000 |
| IsDB | 45 000 |
| 4.1.4 Capitaliser les différentes expériences et faire la mise à l’échelle |  |  | X | X | X | UNDP MCT | IsDB | Consultants  Ateliers  Edition | 60 000 |
| Cost 4 |  | | | | | | | | 220 000 |
| **Monitoring** |  | X | X | X | X | UNDP | IsDB | Monitoring Assurance qualité  Missions | 50 000 |
| **TOTAL OUTPUT 4** |  | | | | | | | |  | **270 000** |
| **Output 5 /Résultat 5** : La coordination du projet est assurée de manière efficace et efficiente | 5.1.1. Mettre en place une équipe de projet | X |  | X |  |  | UNDP | IsDB | Recrutement Salaires et indemnités Assurance | 1 300 000 |
| *Result indicator  5.1 : Un dispositif de suivi de la mise en œuvre du projet est assuré et efficace Baseline (year):0 Target (Y1, Y2, Y3, Y4) :1* | 5.1.2 Assurer le fonctionnement courant du projet | X | X | X | X | X | UNDP | UNDP | Equipements bureau et roulant (1ere année) Logistique, entretien divers Matériel de bureau Carburant | 200 000 |
| IsDB | 600 000 |
| 5.1.3 Renforcer les capacités des membres, agents d’appui et supervision de l’équipe | x | x | x | x | x | UNDP | UNDP | Formations Ateliers Missions | 50 000 |
| IsDB | 250 000 |
|  | | | | | | | | | | |
| *Result indicator 5.2 :* Un dispositif de contrôle est mis en place pour une gestion efficace et efficiente du projet Baseline (year):0 *Target (Y1, Y2, Y3, Y4):10* | 5.2.1 Evaluer le projet |  | X |  | X |  | UNDP MEFP | IsDB | Consultant  Cabinet | 100 000 |
| 5.2.2 Auditer le projet |  | X | X | X | X | MEFP UNDP | IsDB | Cabinet | 200 000 |
| Cost 5 |  | | | | | | | | 2 700 000 |
| Monitoring 5 | X | X | X | X | X |  |  | Monitoring  Missions | 200 000 |
| **TOTAL OUTPUT 5** |  | | | | | | | |  | **2 900 000** |
| **TOTAL OUTPUTS** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 395 000 |
| **Global Management services (GMS) 8%** |  | | | | | | | |  | 831 600 |
| **TOTAL GENERAL** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 11 226 600 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TOTAL GENERAL USD** | **Contribution PNUD USD** | **Contribution IsDB USD** |
| 11 226 600 | 1 250 000 | 9 976 600 |

# **Gouvernance et Gestion de Projet**



## **Le cadre institutionnel (à discuter avec la BID)**

En cas de modalité NIM : L’Agence de Coordination est le Ministère de l’Economie, des Finances et du Plan (MEFP) à travers la Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs, encore appelée Agence de Coordination Gouvernementale. Elle est l’organe national habilité à approuver et coordonner l’exécution des divers programmes et projets gérés selon la modalité de l’Exécution Nationale (en cas de modalité NEX adoptée).

Le Ministère chargé des Collectivités territoriales appelé Agence de Coopération Gouvernementale, est responsable de la mise en œuvre du programme dont il rend compte de la gestion financière au MEFP, Agence de Coordination et au PNUD.

Ledit Ministère assure la coordination du projet en collaboration avec l’agence de coopération gouvernementale, les partenaires financiers (notamment le PNUD), les partenaires de réalisation ainsi que les institutions bénéficiaires.

Le PNUD apporte un appui technique et contribue financièrement au projet. Le bailleur principal étant la Banque Islamique de Développement (BID).

En cas de modalité DIM :

Le Programme sera mis en œuvre sous la modalité « Exécution Directe », le PNUD en assure la gestion et rendra compte des résultats obtenus.

Le PNUD recourra aux partenaires de réalisation et/ou des sous-traitants pour l’exécution de certaines des activités du Programme. Dans ce cadre, il sera procédé conformément aux procédures du PNUD en matière de passation des marchés. Le PNUD pourra également, dans la mesure où ses procédures l’y autorisent, conclure des accords particuliers avec des entités bénéficiaires, en vue de l’exécution de certaines rubriques. Les partenaires bénéficiaires du projet ainsi que les sous-traitants sont tenus de se conformer aux procédures de gestion du PNUD. Toutes les dépenses qui auraient été effectuées ou engagements pris en dehors des règles et procédures applicables au PNUD ne seront pas éligibles. Le PNUD veillera, toutefois, à une forte appropriation nationale des actions développées par les acteurs qui seront associés à toutes les étapes.

## **La modalité d’Exécution**

La modalité sera retenue d’accord parties avec le bailleur principal et le Ministère chargé des Collectivités Territoriales (MCT).

En cas de modalité NEX (Exécution Nationale), la responsabilité entière sera assurée par le Gouvernement.

Il est, dans ce cas, maître d’ouvrage à travers le Ministère de l’Economie et des Finances (*Agence de Coordination Gouvernementale*) et maître d’œuvre par le biais de l’agence technique d’exécution (*Agence de Coopération Gouvernementale*), le Ministère de l’Intégration africaine, du NEPAD et de la Promotion de la bonne Gouvernance qui est le garant de l’atteinte des résultats du Programme.

Sur demande du gouvernement, la réalisation de certaines activités peut être confiée au PNUD selon la modalité de paiement direct ou sur base de lettres d’accord.

En cas de modalité DEX (Exécution Directe par le PNUD) et en tant qu’agent d’exécution/partenaire de mise en œuvre, le PNUD assume la responsabilité générale de la gestion ainsi que la responsabilité de la mise en œuvre du projet. Les procédures de gestion financière couvrant les DEX/DIM sont les politiques et procédures générales applicables aux opérations du PNUD. L’exécution des projets exige que le PNUD, agissant en tant qu’agent d’exécution/partenaire de mise en œuvre, ait la capacité technique et administrative d’assumer la responsabilité de la mobilisation et de l’application des ressources nécessaires afin d’atteindre les produits prévus. D’autre part, il est prévu que la mise en œuvre des modalités DEX/DIM contribue au renforcement des capacités nationales.

Les principales questions émanant de l’exécution directe et de la mise en œuvre directe sont : a. Le besoin d’identifier les partenaires et de définir leurs rôles et leurs responsabilités dans le projet, pour garantir la participation étendue des parties prenantes. b. Le besoin d’adapter la structure du bureau de pays et d’attribuer les tâches techniques, administratives et de gestion pour exécuter les projets DEX/DIM c. Le besoin d’établir des procédures administratives et des systèmes opérationnels pour garantir la gestion des ressources du projet avec efficacité, efficience et transparence.

## **Les organes de gestion du Projet**

La gestion du Projet se fera à travers les organes suivants :



### **Comité de Pilotage (CP)**

La Présidence du Comité de Pilotage est assurée par le Ministre chargé des collectivités territoriales ou son représentant**.** Le Comité de Pilotage, définit les orientations et est responsable du suivi de l’atteinte des résultats du projet.

Il se réunit au moins une fois par an, au début de chaque exercice. Le Comité de Pilotage peut, au besoin, examiner le Plan de Travail annuel et le Budget du projet. Il approuve le rapport d’activités et le rapport financier de l’année écoulée. Entre ces deux sessions, le Président ou son représentant qui assure le suivi stratégique du projet, peut convoquer le Comité pour examiner des questions importantes relatives à son fonctionnement.

Outre son Président ou son représentant, le Comité de Pilotage comprend :

* Les représentants du Ministère de l’Economie, des Finances et du Plan (DCFE, DPB);
* Les représentants du Ministère chargé des Collectivités Territoriales ;
* Le représentant du Ministère chargé de la Bonne Gouvernance ;
* Les représentants de la Banque Islamique de Développement ;
* Les représentants du PNUD;
* Un représentant de l’UAEL ;
* Un représentant de la CAEL ;
* Un représentant de la société civile ;
* Un représentant du secteur privé ;
* Un représentant de chaque CT bénéficiaire du projet.

Le Coordonnateur du projet participe au Comité de Pilotage et en assure le secrétariat. En cas de modalité NIM, Un arrêté du Ministre chargé des collectivités territoriales fixera sa composition et son fonctionnement.

Le Comité de Pilotage peut s’adjoindre toute autre entité ou personne-ressource dont l’expertise peut être utile à la bonne marche du Programme. Le Comité de Pilotage, à travers sa composition, joue le rôle de toutes autres instances, en particulier pour le cadre tripartite.

### **L’Unité de Coordination du projet**

L’Unité de Coordination du projet est chargée de la coordination, de la mise en œuvre et du suivi des opérations. Elle est dirigée par un Coordonnateur qui est responsable et redevable de la gestion administrative et financière du projet, y compris la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation des interventions, l’atteinte des résultats et l’utilisation efficace des ressources. Il sera soumis à une évaluation annuelle des performances, conduite par le PNUD.

L’Unité de Coordination est recrutée suivant un appel à candidature lancé par le PNUD.

L’unité de coordination du projet comprend :

* Un coordonnateur ;
* Un responsable suivi évaluation ;
* Deux experts - informaticien / Géomaticien ;
* Un responsable de la formation, l’information et la communication ;
* Un assistant administratif et financier ;
* Un responsable administratif et financier ;
* Un chauffeur.

Tous les agents recrutés dans le cadre du projet seront recrutés de façon concurrentielle et transparente et soumis à une obligation de résultats et de performance. Ils percevront des salaires.

Tous les agents affectés au niveau de la coordination du projet auront des termes de référence/lettres de missions avec des objectifs de résultats clairement identifiés. Leurs performances seront évaluées par le PNUD.

Les arrangements institutionnels discutés ultérieurement permettront de définir les modalités de reporting, d’exécution des plans de travail.

La supervision du travail de l’équipe de coordination sera assurée par le Team Leader Gouvernance et sur orientations du Représentant Résident du PNUD.

## **Les Audits**

Un audit financier sera commandé et réalisé sous l’égide du PNUD tous les 2 ans.

## **Recrutement / procédures d’acquisitions des biens et services**

En cas de modalité DIM, le recrutement du personnel du projet ainsi que l’acquisition des biens et services se feront selon les règles et procédures habituellement suivies par le PNUD, lesquelles sont par ailleurs conformes aux principes généraux du Système des Nations Unies en matière de transparence, de compétitivité et d’équité et répondent aux normes généralement admises.

Sur base des plans d’activités, d’identification des besoins et de détermination des spécifications techniques du matériel, l’équipe du projet élaborera un plan d’achat et finalisera les cahiers de charges en collaboration avec la partie nationale.

Les appels d’offres, le dépouillement et l’analyse des offres seront assurés par le PNUD. Il sera fait, selon les besoins, recours à des agents de réalisation pour l’exécution d’activités spécifiques (sous-traitance des activités). A cet effet, des termes de référence seront élaborés pour déterminer les activités à réaliser, les résultats attendus ainsi que la nature et la durée des services requis. Le plan d’achat élaboré prendra en considération les délais minimums nécessaires pour les procédures de passation de marché telles que définies par les procédures du PNUD.

# **LE CADRE LEGAL**

Le présent Document de projet (PRODOC) est conclu entre le Gouvernement du Sénégal et le Programme des Nations Unies pour le développement. Il est validé par le Comité d’Examen des Projets (CLEP), en présence des membres du comité de pilotage du projet.

Le compte rendu du CLEP validé par, au moins, les représentants du Ministère chargé des Collectivités Territoriales, de la BID et du PNUD permet le démarrage du projet. La signature du présent PRODOC étant optionnelle conformément aux nouvelles procédures opérationnelles du PNUD.

En conséquence, toutes les acquisitions de biens et services destinés à la mise en œuvre du projet, en l’occurrence les matériels et équipements, les fournitures de carburant et consommables, les prestations intellectuelles et services etc., seront exonérées de droits et taxes. Les acquisitions de biens et services seront transférés à la partie nationale (Ministère chargé des collectivités territoriales) à la fin du projet. Ils peuvent être transférés au projet dans le cadre d’une 2ème phase.

Des modifications ne peuvent être apportées au PRODOC que si elles sont validées par le comité de pilotage sur proposition d’au moins, deux des parties suivantes : le Ministère chargé des Collectivités Territoriales, la BID, le PNUD.

# **GESTION DU RISQUE**

**Option a. Government Entity (NIM)**

1. Consistent with the Article III of the SBAA *[or the Supplemental Provisions to the Project Document]*, the responsibility for the safety and security of the Implementing Partner and its personnel and property, and of UNDP’s property in the Implementing Partner’s custody, rests with the Implementing Partner. To this end, the Implementing Partner shall:
2. put in place an appropriate security plan and maintain the security plan, taking into account the security situation in the country where the project is being carried;
3. assume all risks and liabilities related to the Implementing Partner’s security, and the full implementation of the security plan.
4. UNDP reserves the right to verify whether such a plan is in place, and to suggest modifications to the plan when necessary. Failure to maintain and implement an appropriate security plan as required hereunder shall be deemed a breach of the Implementing Partner’s obligations under this Project Document.
5. The Implementing Partner agrees to undertake all reasonable efforts to ensure that no UNDP funds received pursuant to the Project Document are used to provide support to individuals or entities associated with terrorism and that the recipients of any amounts provided by UNDP hereunder do not appear on the list maintained by the Security Council Committee established pursuant to resolution 1267 (1999). The list can be accessed via:

<http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml>.

1. Social and environmental sustainability will be enhanced through application of the UNDP Social and Environmental Standards (http://www.undp.org/ses) and related Accountability Mechanism (http://www.undp.org/secu-srm).
2. The Implementing Partner shall: (a) conduct project and programme-related activities in a manner consistent with the UNDP Social and Environmental Standards, (b) implement any management or mitigation plan prepared for the project or programme to comply with such standards, and (c) engage in a constructive and timely manner to address any concerns and complaints raised through the Accountability Mechanism. UNDP will seek to ensure that communities and other project stakeholders are informed of and have access to the Accountability Mechanism.
3. All signatories to the Project Document shall cooperate in good faith with any exercise to evaluate any programme or project-related commitments or compliance with the UNDP Social and Environmental Standards. This includes providing access to project sites, relevant personnel, information, and documentation.
4. The Implementing Partner will take appropriate steps to prevent misuse of funds, fraud or corruption, by its officials, consultants, responsible parties, subcontractors and sub-recipients in implementing the project or using UNDP funds. The Implementing Partner will ensure that its financial management, anti-corruption and anti-fraud policies are in place and enforced for all funding received from or through UNDP.
5. The requirements of the following documents, then in force at the time of signature of the Project Document, apply to the Implementing Partner: (a)UNDP Policy on Fraud and other Corrupt Practices and (b)UNDP Office of Audit and Investigations Investigation Guidelines. The Implementing Partner agrees to the requirements of the above documents, which are an integral part of this Project Document and are available online at www.undp.org.
6. In the event that an investigation is required, UNDP has the obligation to conduct investigations relating to any aspect of UNDP projects and programmes. The Implementing Partner shall provide its full cooperation, including making available personnel, relevant documentation, and granting access to the Implementing Partner’s (and its consultants’, responsible parties’, subcontractors’ and sub-recipients’) premises, for such purposes at reasonable times and on reasonable conditions as may be required for the purpose of an investigation. Should there be a limitation in meeting this obligation, UNDP shall consult with the Implementing Partner to find a solution.
7. The signatories to this Project Document will promptly inform one another in case of any incidence of inappropriate use of funds, or credible allegation of fraud or corruption with due confidentiality.

Where the Implementing Partner becomes aware that a UNDP project or activity, in whole or in part, is the focus of investigation for alleged fraud/corruption, the Implementing Partner will inform the UNDP Resident Representative/Head of Office, who will promptly inform UNDP’s Office of Audit and Investigations (OAI). The Implementing Partner shall provide regular updates to the head of UNDP in the country and OAI of the status of, and actions relating to, such investigation.

1. UNDP shall be entitled to a refund from the Implementing Partner of any funds provided that have been used inappropriately, including through fraud or corruption, or otherwise paid other than in accordance with the terms and conditions of the Project Document. Such amount may be deducted by UNDP from any payment due to the Implementing Partner under this or any other agreement.

Where such funds have not been refunded to UNDP, the Implementing Partner agrees that donors to UNDP (including the Government) whose funding is the source, in whole or in part, of the funds for the activities under this Project Document, may seek recourse to the Implementing Partner for the recovery of any funds determined by UNDP to have been used inappropriately, including through fraud or corruption, or otherwise paid other than in accordance with the terms and conditions of the Project Document.

1. Each contract issued by the Implementing Partner in connection with this Project Document shall include a provision representing that no fees, gratuities, rebates, gifts, commissions or other payments, other than those shown in the proposal, have been given, received, or promised in connection with the selection process or in contract execution, and that the recipient of funds from the Implementing Partner shall cooperate with any and all investigations and post-payment audits.
2. Should UNDP refer to the relevant national authorities for appropriate legal action any alleged wrongdoing relating to the project, the Government will ensure that the relevant national authorities shall actively investigate the same and take appropriate legal action against all individuals found to have participated in the wrongdoing, recover and return any recovered funds to UNDP.
3. The Implementing Partner shall ensure that all of its obligations set forth under this section entitled “Risk Management” are passed on to each responsible party, subcontractor and sub-recipient and that all the clauses under this section entitled “Risk Management Standard Clauses” are included, *mutatis mutandis*, in all sub-contracts or sub-agreements entered into further to this Project Document.

# **ANNEXES**

Annexe [1]. Modèle d’examen préalable social et environnemental

**Information sur le Programme**

|  |  |
| --- | --- |
| ***Informations sur le programme*** |  |
| 1. Titre du Projet | **Projet d’Appui à la mise en place des pôles territoires /Système intégré d’information territoriale (PAPOL / SIIT)** |
| 1. Numéro de Projet | **00115 065** |
| 1. Emplacement (international/région/pays) | Territoire national, Sénégal |

**Partie A. Intégration des principes généraux afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale**

|  |
| --- |
| **QUESTION 1 : Comment le projet intègre-t-il les principes généraux des NES afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale ?** |
| ***Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre l’approche axée sur les droits de l’homme*** |
| Une bonne programmation exige également que les parties prenantes soient rendues responsables des résultats. L’exécution du présent programme intègre l’approche fondée sur les droits de l’homme et se propose de répondre aux contraintes relatives à l’insuffisance des capacités institutionnelles, techniques et humaines des différents acteurs intervenant dans la gouvernance. |
| ***Décrivez brièvement dans l’espace ci-dessous la manière dont le projet est susceptible de favoriser l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes*** |
| Une approche basée sur les droits humains, permettrait aussi l’intégration de mesures visant à remédier aux inégalités hommes-femmes à travers la promotion de l’autonomisation des femmes.  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 les capacités des agents municipaux et des élus locaux. Dans le souci d’une meilleure représentativité, un accent tout particulier sera mis sur la formation des femmes. |
| ***Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre la durabilité environnementale*** |
| Le Programme n’intègre pas de durabilité environnementale. Il s’intéresse surtout à la pérennisation des acquis à travers le renforcement de capacités des acteurs impliqués. |

**Partie B – Identifier et gérer les risques sociaux et environnementaux**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **QUESTION 2 : Quels sont les risques sociaux et environnementaux potentiels ? [[7]](#footnote-7)** | **QUESTION 3 : Quelle est l’ampleur des risques sociaux et environnementaux potentiels ?**  *Remarque : répondez aux questions 4 et 5 avant de passer à la question 6.* | | | | **QUESTION 6 : Quelles évaluation sociale et environnementale et mesures de gestion ont été mises en œuvre et/ou sont requises pour s’atteler aux éventuels risques (pour les projets à risque modéré ou à haut risque) ?** | |
| ***Description des risques*** | ***Impact et probabilité (1-5)*** | ***Ampleur***  ***(Faible/Modérée/Grande)*** | ***Commentaires*** | | ***Description de l’évaluation et des mesures de gestion telles que mentionnées dans la conception du projet. Si aucune EIES ou ESES n’est requise, l’évaluation doit prendre en compte tous les risques et impact potentiels.*** | |
| Aucun risque social ni environnemental ont été identifiés dans le Programme. Les risques identifiés sont plutôt d’ordre institutionnel ou financier. | | | | | | |
|  | **QUESTION 4 : Quelle est la classification globale de risques du projet ?** | | | | | |
| Cochez la case qui s’applique ci-dessous. | | | | | **Commentaires** |
| ***Faible risque*** | | |  | |  |
| ***Risque modéré*** | | | **X** | |  |
| ***Haut risque*** | | | **☐** | |  |
|  | **QUESTION 5 : Sur la base des risques identifiés et de la classification des risques, quelles exigences des NES s’appliquent ?** | | | | | |
| Cochez tout ce qui s’applique. | | | | | **Commentaires** |
| ***Principe 1: Droits de l’homme*** | | | x | |  |
| ***Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes*** | | | **x** | |  |
| ***1.*** ***Conservation de la biodiversité et gestion des ressources naturelles*** | | | **☐** | |  |
| ***2.*** ***Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets*** | | | **☐** | |  |
| ***3.*** ***Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités*** | | | **☐** | |  |
| ***4.*** ***Patrimoine culturel*** | | | **☐** | |  |
| ***5.*** ***Déplacement et réinstallation*** | | | **☐** | |  |
| ***6.*** ***Peuples autochtones*** | | | **☐** | |  |
| ***7.*** ***Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources*** | | | **☐** | |  |

**Validation finale**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Signature*** | ***Date*** | ***Description*** |
| Contrôleur de l’Assurance Qualité (AQ) |  | Membre du personnel du PNUD, responsable du projet, généralement un Administrateur de programme du PNUD (en l’occurrence le Team Leader Gouvernance): La signature finale confirme que cette personne a vérifié que le processus de formulation a été mené de manière adéquate. |
| Approbateur de l’AQ |  | Membre de la direction du PNUD, généralement Directeur de pays adjoint (DPA), Représentant résident adjoint (RRA) ou Représentant résident (RR). L’Approbateur de l’AQ et le Contrôleur de l’AQ ne peuvent être la même personne. La signature finale confirme que cette personne a validé la PEPSE avant de la soumettre au CLEP. |

Annexe 1 de la PEPSE. Liste de contrôle de l’examen préalable des risques sociaux et environnementaux

|  |  |
| --- | --- |
| **Liste de contrôle sur les risques sociaux et environnementaux potentiels** |  |
| **Principe 1: Droits de l’homme** | **Reponses (Ou/Non)** |
| 1. Le projet peut-il avoir un impact négatif sur l’exercice des droits de l’homme (civils, politiques, économiques, sociaux ou culturels) de la population touchée, et particulièrement des groupes marginalisés ? | non |
| 2. Le projet est-il susceptible d’avoir un impact négatif inéquitable ou discriminatoire sur les populations touchées, particulièrement les personnes vivant dans la pauvreté ou les personnes ou groupes marginalisés ou exclus [[8]](#footnote-8) ? | non |
| 3. Le projet peut-il potentiellement restreindre la disponibilité, la qualité et l’accessibilité de ressources ou de services de base, particulièrement pour les personnes ou groupes marginalisés ? | non |
| 4. Le projet est-il susceptible d’exclure la pleine participation de toutes parties prenantes potentiellement touchées, en particulier les groupes marginalisés, dans les décisions qui peuvent les concerner ? | non |
| 5. Existe-t-il un risque que les détenteurs de devoirs n’aient pas la capacité de remplir leurs obligations dans le cadre du projet ? | non |
| 6. Existe-t-il un risque que les titulaires de droits n’aient pas la capacité de faire valoir leurs droits ? | non |
| 7. Les communautés locales ou les personnes ont-elles eu la possibilité de soulever des inquiétudes concernant les droits de l’homme dans le cadre du projet durant le processus d’engagement des parties prenantes ? | oui |
| 8. Existe-t-il un risque que le projet aggrave les conflits et/ou le risque de violence parmi les communautés et les personnes touchées par le projet ? | non |
| **Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes** |  |
| 1. Le projet proposé est-il susceptible d’avoir un impact négatif sur l’égalité des sexes et/ou la situation des femmes et des filles ? | non |
| 2. Le projet risque-t-il potentiellement de reproduire des discriminations fondées sur le sexe à l’encontre des femmes, particulièrement en ce qui concerne la participation dans la conception ou la mise en œuvre ou l’accès aux opportunités et aux bénéfices ? | non |
| 3. Des groupes de femmes/responsables de groupes de femmes ont-ils soulevé des préoccupations quant à l’égalité des sexes dans le projet durant le processus d’engagement des parties prenantes et celles-ci ont-elles été intégrées dans la proposition globale du projet et dans l’évaluation des risques ? | non |
| 4. Le projet risque-t-il potentiellement de limiter la capacité des femmes à utiliser, développer et protéger des ressources naturelles en prenant en compte des rôles et positions différents des femmes et des hommes dans l’accès aux biens et services environnementaux ?  *Par exemple, les activités qui peuvent provoquer la dégradation ou l’appauvrissement des ressources naturelles dans les communautés dont les moyens de subsistance et le bien-être dépendent de ces ressources.* | non |
| **Principe 3 : Durabilité environnementale :** les questions de l’examen préalable concernant les risques environnementaux sont couvertes par les questions portant sur les normes spécifiques ci-dessous. |  |
| **Norme 1 : Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources** [**naturelles**](https://undp-my.sharepoint.com/personal/stefanie_afonso_undp_org/Documents/PROJETS/AppData/Local/Microsoft/AppData/Local/Downloads/PPM_Programming%20Standards%20and%20Principles_Social%20and%20Environmental%20Screening%20Checklist_FRENCH.docx#SustNatResManGlossary) |  |
| 1.1 Le projet risque-t-il potentiellement d’avoir un impact négatif sur les habitats (ex. habitats modifiés, naturels et essentiels) et/ou sur les écosystèmes et les services écosystémiques ? *Par exemple, risques de perte, de dégradation et de fragmentation d’habitats, de changements hydrologiques.* | non |
| 1.2 Le projet comporte-t-il des propositions d’activités au sein ou à proximité d’habitats essentiels et/ou de zones sensibles d’un point de vue environnemental, y compris des zones protégées par la loi (ex. réserve naturelle, parc national), des zones proposées pour être protégées ou reconnues comme telles par des sources faisant autorité et/ou les peuples autochtones ou les communautés locales ? | non |
| 1.3 Le projet implique-t-il des changements portant sur l’utilisation des terres et des ressources qui peuvent avoir un impact négatif sur les habitats, les écosystèmes et/ou les moyens de subsistance ? (Remarque : si des restrictions et/ou des limitations d’accès aux terres s’appliquent, consultez la norme 5.) | non |
| 1.4 Les activités du projet peuvent-elles poser des risques pour les espèces menacées d’extinction ? | non |
| 1.5 Le projet risque-t-il d’introduire des espèces exotiques envahissantes ? | non |
| 1.6 Le projet implique-t-il l’exploitation des forêts naturelles, le développement de plantations ou des activités de reforestation ? | non |
| 1.7 Le projet implique-t-il la production et/ou l’exploitation de populations de poissons ou d’autres espèces aquatiques ? | non |
| 1.8 Le projet implique-t-il l’extraction, la dérivation ou la retenue considérables des eaux de surface ou souterraines ?  *Par exemple, construction de barrages, réservoirs, bassins hydrographiques, extraction d’eau souterraine.* | non |
| 1.9 Le projet implique-t-il l’utilisation de ressources génétiques ? (ex. collecte et/ou exploitation, développement commercial) | non |
| 1.10 Le projet risque-t-il potentiellement de générer des problèmes environnementaux transfrontières ou mondiaux ? | non |
| 1.11 Le projet peut-il déboucher sur des activités de développement secondaires ou consécutives qui provoqueraient des effets négatifs sur le plan social et environnemental, ou peut-il avoir un impact qui se cumule avec d’autres activités existantes ou prévues dans la zone ?  *Par exemple, la construction d’une nouvelle route sur des terres boisées a un impact environnemental et social direct (ex. abattage d’arbres, travaux de terrassement, réinstallation potentielle d’habitants). La nouvelle route peut également faciliter l’empiétement sur des terres par des colonies illégales ou générer des activités commerciales non planifiées sur la route, potentiellement dans des zones sensibles. Il s’agit d’effets indirects, secondaires ou induits qui doivent être pris en compte. En outre, si des aménagements similaires dans la même zone boisée sont planifiés, les effets cumulatifs de plusieurs activités (même si elles ne font pas partie du même projet) doivent être envisagés.* | non |
| **Norme 2 : Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets** |  |
| 2.1 Le projet proposé générera-t-il des émissions de gaz à effet de serre[[9]](#footnote-9) considérables ou est-il susceptible d’accentuer le changement climatique ? | non |
| 2.2 Les résultats potentiels du projet sont-ils susceptibles d’être sensibles ou vulnérables à l’impact potentiel du changement climatique ? | non |
| 2.3 Le projet proposé est-il susceptible d’accroître directement ou indirectement, dans le présent ou à l’avenir, la [vulnérabilité au changement climatique](https://undp-my.sharepoint.com/personal/stefanie_afonso_undp_org/Documents/PROJETS/AppData/Local/Microsoft/AppData/Local/Downloads/PPM_Programming%20Standards%20and%20Principles_Social%20and%20Environmental%20Screening%20Checklist_FRENCH.docx#CCVulnerabilityGlossary) sur le plan social et environnemental (ce que l’on appelle des pratiques inadaptées) ?  *Par exemple, des changements apportés à l’aménagement du territoire peuvent favoriser le développement de plaines alluviales, ce qui est susceptible d’accroître la vulnérabilité de la population au changement climatique, et plus particulièrement aux inondations.* | non |
| **Norme 3 : Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités** |  |
| 3.1 Certains éléments de la construction, du fonctionnement et ou du démantèlement des infrastructures du projet posent-ils des risques potentiels pour la sécurité des communautés locales ? | non |
| 3.2 Le projet est-il susceptible de poser des risques pour la santé et la sécurité des communautés en raison du transport, du stockage et de l’utilisation et/ou de l’élimination de matières dangereuses (ex. explosifs, carburant et autres produits chimiques durant la construction et le fonctionnement) ? | non |
| 3.3 Le projet implique-t-il le développement d’infrastructures à grande échelle (ex. barrages, routes, bâtiments) ? | non |
| 3.4 Une défaillance des éléments structurels du projet poserait-elle des risques pour les communautés ? (ex. effondrement de bâtiments ou d’infrastructures) | non |
| 3.5 Le projet proposé est-il susceptible d’accroître la vulnérabilité aux tremblements de terre, affaissements de terrain, glissements de terrain, érosion, inondations ou phénomènes climatiques extrêmes ? | non |
| 3.6 Le projet est-il susceptible d’accroître les risques sanitaires potentiels (ex. maladies transmises par l’eau, autres maladies à transmission vectorielle ou maladies transmissibles telles que le VIH/Sida) ? | non |
| 3.7 Le projet présente-t-il des risques et une vulnérabilité potentiels liés à la santé et la sécurité au travail découlant de dangers physiques, chimiques, biologiques et radiologiques durant la construction, le fonctionnement ou le démantèlement des infrastructures du projet ? | non |
| 3.8 Le projet implique-t-il un soutien à l’emploi ou aux moyens de subsistance qui est susceptible d’enfreindre les normes nationales et internationales en matière de travail (c.-à-d. principes et normes des conventions fondamentales de l’OIT) ? | non |
| 3.9 Le projet implique-t-il l’engagement d’agents de sécurité qui posent un risque potentiel pour la santé et la sécurité des communautés et/ou des personnes (ex. en raison d’un manque de formation adéquate ou de responsabilisation) ? | non |
| **Norme 4: Patrimoine culturel** |  |
| 4.1 Le projet proposé débouchera-t-il sur des interventions susceptibles d’avoir un impact négatif sur des sites, structures ou objets présentant une valeur historique, culturelle, artistique, traditionnelle ou religieuse ou des formes immatérielles de patrimoine culturel (ex. connaissances, innovations, pratiques) ? (Remarque : les projets visant à protéger et conserver le patrimoine culturel peuvent également un impact négatif involontaire.) | non |
| 4.2 Le projet propose-t-il d’utiliser des formes matérielles et/ou immatérielles de patrimoine culturel à des fins commerciales ou autres ? | non |
| **Norme 5: Déplacement et réinstallation** |  |
| 5.1 Le projet est-il susceptible d’impliquer un déplacement physique temporaire ou permanent et complet ou partiel ? | non |
| 5.2 Le projet risque-t-il d’induire un déplacement économique (ex. perte de biens ou de l’accès à des ressources due à l’acquisition de terres ou des restrictions d’accès – même en l’absence de réinstallation physique) ? | non |
| 5.3 Le projet risque-t-il d’être à la source d’expulsions[[10]](#footnote-10) ? | non |
| 5.4 Le projet proposé est-il susceptible d’affecter des dispositions relatives au régime foncier et/ou des droits de propriété communautaires/droits coutumiers à des terres, territoires et/ou ressources ? | non |
| **Norme 6: Peuples autochtones** |  |
| 6.1 Des peuples autochtones se trouvent-ils dans la zone du projet (y compris la zone d’influence du projet) ? | non |
| 6.2 Le projet ou des parties du projet sont-ils susceptibles de se situer sur des terres ou des territoires revendiqués par des peuples autochtones ? | non |
| 6.3 Le projet proposé est-il susceptible d’affecter les droits humains, les terres, les ressources naturelles, les territoires et les moyens de subsistance traditionnels de peuples autochtones (indépendamment du fait que les peuples autochtones en détiennent on non les titres de propriété, que le projet soit situé sur ou en dehors des terres et territoires habités par les populations affectées, ou que les peuples autochtones soient reconnus comme tels par le pays en question) ?  *Si la réponse à la question préalable 6.3 est « oui » les impacts de risque potentiel sont considérés comme potentiellement sévères et/ou critiques et le projet est catégorisé comme étant à risque modéré ou élevé.* | non |
| 6.4 Des consultations culturellement appropriées menées dans l’objectif d’obtenir le CPLE sur des questions qui touchent les droits et intérêts, terres, ressources, territoires et moyens de subsistance traditionnels des peuples autochtones concernés font-elles défaut ? | non |
| 6.4 Le projet proposé implique-t-il l’utilisation et/ou le développement commercial de ressources naturelles sur des terres et territoires revendiqués par des peuples autochtones ? | non |
| 6.5 Existe-t-il un risque d’expulsion ou le déplacement économique complet ou partiel de peuples autochtones, y compris par des restrictions d’accès aux terres, territoires et ressources ? | non |
| 6.6 Le projet est-il susceptible d’affecter les priorités de développement des peuples autochtones telles qu’ils les définissent ? | non |
| 6.7 Le projet est-il susceptible d’affecter les moyens de subsistance traditionnels et la survie physique et culturelle des peuples autochtones ? | non |
| 6.8 Le projet est-il susceptible d’affecter le patrimoine culturel des peuples autochtones, y compris par la commercialisation ou l’utilisation de leurs connaissances et pratiques traditionnelles ? | non |
| **Norme 7 : Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources** |  |
| 7.1 Le projet est-il susceptible de provoquer le rejet de polluants dans l’environnement, en raison de circonstances normales ou inhabituelles, risquant d’avoir un impact négatif local, régional et/ou [transfrontière](https://undp-my.sharepoint.com/personal/stefanie_afonso_undp_org/Documents/PROJETS/AppData/Local/Microsoft/AppData/Local/Downloads/PPM_Programming%20Standards%20and%20Principles_Social%20and%20Environmental%20Screening%20Checklist_FRENCH.docx#TransboundaryImpactsGlossary) ? | non |
| 7.2 Le projet proposé est-il susceptible de générer des déchets (dangereux ou non) ? | non |
| 7.3 Le projet proposé est-il susceptible d’impliquer la fabrication, le commerce, le rejet et/ou l’utilisation de matières et/ou produits chimiques dangereux ? Le projet propose-t-il l’utilisation de produits chimiques ou matières faisant l’objet d’interdictions internationales ou d’un retrait progressif ?  *Par exemple, le DDT, les PCB et d’autres produits chimiques répertoriés dans des conventions internationales telles que la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants ou le Protocole de Montréal.* | non |
| 7.4 Le projet proposé implique-t-il l’application de pesticides qui peuvent avoir un effet négatif sur l’environnement ou la santé humaine ? | non |
| 7.5 Le projet implique-t-il des activités qui utilisent des quantités importantes de matières premières, énergie et/ou eau ? | non |

1. Source : RGPHAE 2013. [↑](#footnote-ref-1)
2. Toutefois ce revenu a décliné à 1 000 $US en 2015 (source Banque mondiale). [↑](#footnote-ref-2)
3. (i) transformation structurelle de l’économie et croissance, (ii) capital humain, protection sociale et développement durable, (iii) gouvernance, institutions, paix et sécurité. [↑](#footnote-ref-3)
4. Les programmes d’Occupation et d’Aménagement des Sols. [↑](#footnote-ref-4)
5. Les résultats de ce processus permettent d’alimenter des segments du SIIT [↑](#footnote-ref-5)
6. It is recommended that projects use output indicators from the Strategic Plan, as relevant, in addition to project-specific results indicators [↑](#footnote-ref-6)
7. Remarque : Décrivez brièvement les risques sociaux et environnementaux potentiels identifiés dans l’Annexe 1 – Liste de contrôle de l’examen préalable des risques (sur la base de toute réponse « Oui »). Si aucun risque n’a été identifié dans l’Annexe 1 alors notez « Aucun risque identifié » et passez à la Question 4 et sélectionnez « Risque faible ». Les Questions 5 et 6 sont facultatives pour les Projets à faible risque. [↑](#footnote-ref-7)
8. Les motifs de discrimination proscrits comprennent la race, l’appartenance ethnique, le sexe, l’âge, la langue, le handicap, l’orientation sexuelle, la religion, les convictions politiques ou autres opinions, l’origine nationale, sociale ou géographique, la fortune, la naissance ou une autre condition, y compris celle de personne autochtone ou membre d’une minorité. Toute référence aux « femmes et hommes », ou à un terme similaire, est comprise comme incluant les femmes et les hommes, les garçons et les filles et d’autres groupes discriminés sur la base de leur orientation sexuelle, tels que les personnes transgenres et les transsexuels. [↑](#footnote-ref-8)
9. En ce qui concerne le CO2, des « émissions considérables » se réfèrent généralement à plus de 25 000 tonnes par an (provenant de sources directes et indirectes). [La Note d’orientation sur l’atténuation du changement climatique et l’adaptation à ses effets fournit de plus amples informations sur les émissions de GES.] [↑](#footnote-ref-9)
10. Les expulsions comprennent des actes et/ou omissions impliquant le déplacement forcé ou involontaire de personnes, groupes ou communautés de domiciles et/ou terres et ressources foncières communes qu’ils occupaient ou dont ils dépendaient, éliminant ainsi leur capacité à résider ou à travailler dans un logement, une résidence ou un lieu particulier sans bénéficier ni avoir accès à des formes appropriées de protection juridique ou autre. [↑](#footnote-ref-10)