



**PROGRAMME D'APPUI A LA GOUVERNANCE
AU SENEGAL (PAGS)**



*Au service
des peuples
et des nations*

Agence de Coordination : Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP).

Agence de Coopération: Ministère de l'Intégration Africaine, du NEPAD et de la Promotion de la Bonne Gouvernance (MIANPBG) qui est responsable de la mise en œuvre du Programme.

Partenaires responsables : Assemblée Nationale (AN), Office National de Lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC)

Narratif

Révision du Programme :

La présente révision du Programme Gouvernance pour l'Atteinte des OMD (GPAO) a été préparée en vue de refléter les choix stratégiques identifiés par rapport aux nouvelles priorités nationales et aux points forts des avantages comparatifs actuels du PNUD, en vue d'une efficacité accrue et d'une effective synergie avec les partenariats programmatiques en cours, dans le cadre d'un alignement au plan stratégique du PNUD 2014-2017.

Le Gouvernement du Sénégal a réaffirmé, dans le cadre du Plan Sénégal Emergent (PSE) sa volonté de poursuivre la promotion de la bonne gouvernance en vue de renforcer l'efficacité des politiques publiques pour un développement économique et social harmonieux et durable. Dans cette perspective, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) marque son engagement à accompagner cette dynamique par l'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de promotion de la bonne gouvernance. Les principaux domaines de concentration sont : (i) le renforcement de la gouvernance économique et financière, (ii) la consolidation de la gouvernance politique, (iii) l'amélioration de la qualité du service public, (iv) l'appui au développement des capacités des collectivités locales, (v) l'appui au pilotage de la stratégie nationale de bonne gouvernance (SNBG).

	Budget antérieur (Ba) (2013 – 2016)	Dépenses 2013	Budget actuel 2014 - 2018	Budget total révisé (Br) (2013 – 2018)	Variation (Br-Ba)
PNUD	2 420 000 US\$ 1 210 000 000 CFA	47 009 US\$ 23 504 500 FCFA	2 473 695 US\$ 1 236 847 500 FCFA	2 520 704 US\$ 1 210 352 243 FCFA	100 704 US\$ 352 243 FCFA
Gouvernement	1 600 000 US\$ 800 000 000 FCFA	---	1 313 408 US\$ 656 704 000 FCFA	1 313 408 US\$ 656 704 143 FCFA	- 286 592 US\$ - 143 295 857 FCFA
A rechercher	2 463 600 US\$ 1 231 800 000 FCFA	---	---	---	---
TOTAL	6 483 600 US\$ 2 241 800 000 FCFA	47 009 US\$ 23 504 500 FCFA	3 787 103 US\$ 1 893 551 500 FCFA	3 734 112 US\$ 1 867 056 000 FCFA	- 2 749 488 US\$ - 374 744 000 FCFA

1 US\$= 500 FCFA

Nouveau budget révisé

PNUD : 987 685 243 FCFA / 1 983 170 US\$
 ETAT : 600 000 000 FCFA / 1 200 000 US\$
TOTAL : 1 587 685 243 FCFA / 3 175 370 US\$

*Le Ministre de l'Economie
des Finances et du Plan*

Approuvé par

Gouvernement : **Amadou BA**
 Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan

Période du Programme: 2013-2018
 Composante du Programme : Bonne
 Gouvernance
 Titre du projet: Programme d'Appui à la
 Gouvernance au Sénégal (PAGS)
 Numéro du Programme : 00087246
 Durée du Programme : 5 ans

PNUD :
 Le Représentant Résident

M. Dinteh DJIBO
 Représentant Résident



Dakar :

Dakar : 10 Dec 2014

Liste des Acronymes

AN	Assemblée Nationale
BOM	Bureau Organisation et Méthodes
CDSMT	Cadre de Dépenses sectorielles à Moyen Terme
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CENA	Commission Electorale Nationale Autonome
CPAP	Plan d'action du Programme pays
CPD	Document de Programme Pays
DAP	Document d'Appui au Programme
DPBG	Direction de la Promotion de la Bonne Gouvernance
DI	Direction de l'Investissement
GPAO	Programme Gouvernance pour l'atteinte des OMD
ICP	Indice de corruption du pays
IDH	Indice de Développement Humain
MAEP	Mécanisme Africain d'évaluation par les Pairs
MEFP	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
MGLDAT	Ministère de la Gouvernance Locale, de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire
MFP	Ministère de la Fonction Publique
MIANPBG	Ministère de l'Intégration africaine, du NEPAD et de la Promotion de la Bonne Gouvernance
NEPAD	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
NEX	Exécution Nationale
OFNAC	Office national de lutte contre la fraude et la corruption
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
PAGS	Programme d'Appui à la Gouvernance au Sénégal
PMA	Pays les moins avancés
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PRODES	Projet Renforcement des dynamiques de développement économique et social
PSE	Plan Sénégal Emergent
UA	Union Africaine
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UGP	Unité de Gestion du Programme

Liste des Acronymes.....	2
I. ANALYSE DE LA SITUATION.....	4
II. DESCRIPTION DU PROGRAMME.....	5
2.1. L' Objectif du Programme.....	5
2.2. Les composantes du Programme.....	6
❖ Composante 1 : Renforcement de la gouvernance économique et financière	6
❖ Composante 2 : Consolidation de la gouvernance politique	6
❖ Composante 3 : Amélioration de la qualité du service public	6
❖ Composante 4 : Appui au développement des capacités des collectivités locales	7
❖ Composante 5. Appui au pilotage de la stratégie de bonne gouvernance	7
2.3. Stratégies de mise en œuvre.....	7
III. ARRANGEMENTS DE GESTION.....	8
3.1. Cadre institutionnel du programme.....	8
3.2. Ancrage du Programme.....	8
3.3. Unité de Gestion du Programme.....	8
3.4. Comité de pilotage du Programme.....	8
3.5. Modalités d'exécution.....	9
3.6. Les modalités du Suivi.....	9
3.7. Modalités d'évaluation.....	10
3.8. Audits.....	10
IV. GESTION DES RISQUES.....	10
V. CADRE JURIDIQUE.....	10
I. CADRE DES RESSOURCES ET DES RÉSULTATS.....	11

I. ANALYSE DE LA SITUATION

1.1. Contexte global

Pays côtier plat et semi-aride de l'Afrique de l'Ouest, le Sénégal s'étend sur une superficie de 196,722 km² et compte depuis 2001 parmi le groupe des 49 Pays les moins avancés (PMA). La population en 2013 est estimée à 12,8 millions d'habitants dont 43% environ a moins de 15 ans et dont 57,2% vivent en milieu rural. Le taux de croissance démographique est de 2,7% et le taux de chômage de 10,2%.

L'indice de développement humain (IDH) du Sénégal a légèrement progressé entre 2000 et 2011 passant de 0,431 à 0,459 sur la période. Toutefois, le Sénégal a reculé au classement des pays, passant du 154^e rang en 2000 au 155^e en 2011.

Le Sénégal connaît un taux de croissance économique erratique (5% entre 1994 et 2005 et 3,5% sur la période 2006-2011), une dominance du secteur informel, un déficit structurel du compte courant de la balance des paiements, un déficit public de 6,7% en 2011, ramené à 5,4% en 2013. Avec un revenu national brut de 1 040 USD (520 000 FCFA) en 2012, le Sénégal est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (1 036 - 4 085 dollars).

En matière de gouvernance, la stabilité sociale et le vécu démocratique du pays permettent de considérer comme modérés les risques politiques. Leur consolidation, suite à la deuxième alternance politique en 2012, reste un enjeu politique de taille, porteuse de grands espoirs de changement des modes de gouvernance du pays.

Le Gouvernement s'est, en plus, doté d'une stratégie nationale de bonne gouvernance, d'un plan de réforme de la gestion des finances publiques et de passation des marchés et d'un office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC). Ces efforts se sont traduits par une amélioration progressive de l'indice de corruption du pays (ICP) qui a culminé en 2007 avant de glisser à nouveau à partir de 2008, suite à des problèmes de gestion financière, notamment celui des dépenses extrabudgétaires et de la dette intérieure. En 2013, le Sénégal selon Transparency International est classé 77^{ème} sur 175 pays avec un score de 41/100. Selon l'indice Mo Ibrahim (IIAG) de 2014, le pays est classé 9^{ème}. Le Sénégal fait, toutefois, face à de nombreux défis de gouvernance qui se posent en termes de modernisation des structures administratives, de valorisation des ressources humaines, d'articulation des programmes, de promotion du processus participatif dans l'action publique, d'évaluation des politiques publiques, de renforcement de la qualité de l'offre de services publics, de réorganisation des collectivités locales avec la Réforme sur l'Acte III de la Décentralisation.

1.2. Contexte spécifique

Il convient de constater que la gouvernance reste une priorité majeure et un défi complexe dont la prise en charge constitue un facteur de développement économique et social. Dans ce cadre, des avancées ont été enregistrées notamment en matière de planification, d'amélioration de la gestion des finances publiques, de modernisation de l'Administration et d'institutionnalisation des outils de promotion de contrôle citoyen et de régulation sociale. La transposition des nouvelles directives de l'UEMOA dans les textes nationaux se poursuit et débouche sur la généralisation progressive des CDSMT. De même, des résultats encourageants sont attendus de l'Office National de lutte contre la Fraude et la Corruption qui doit impulser des activités et initiatives de prévention mais aussi de répression.

Par ailleurs, le souci de valoriser les potentialités locales, de rapprocher l'action publique des bénéficiaires et de garantir une meilleure efficacité et célérité dans les actions de développement ont conduit les autorités politiques à opter pour une territorialisation des politiques publiques dans une dynamique de renforcer le leadership et la responsabilité des acteurs locaux dans l'impulsion du développement des territoires. En outre, le Sénégal vient de se doter d'une stratégie de promotion de bonne gouvernance qui consacre la définition et la matérialisation d'une politique fondée sur une nouvelle éthique du développement. Ce nouveau cadre sert de référence aux acteurs nationaux et aux partenaires au développement.

Au regard de tous ces enjeux, la gouvernance a été retenue comme un des axes prioritaires du Plan Sénégal Emergent (PSE).

1.3. Justification de la révision

La faiblesse des progrès enregistrés jusque-là dans l'atteinte des OMD traduit des déficits encore importants dans l'application des principes de gouvernance dans les différents secteurs économiques et sociaux.

Malgré les efforts consentis en faveur de la consolidation de la gouvernance, le Sénégal peut être classé parmi les pays à gouvernance « fragile » nécessitant des investissements importants et des réformes d'envergure. C'est dans ce contexte que le PNUD réaffirme son engagement à poursuivre son appui au Gouvernement, pour la promotion de la bonne gouvernance, dans le cadre du cycle de coopération 2012-2016 et du Plan Stratégique 2014-2017. Cet appui devra permettre à l'Etat du Sénégal d'asseoir de façon durable la bonne gouvernance.

La révision du Programme Gouvernance pour l'Atteinte des OMD se justifie aussi par la nécessité d'un appui soutenu à la territorialisation de l'action publique et du développement local au vu de la mise en œuvre de la réforme sur l'Acte III de la décentralisation. En mettant l'accent sur le renforcement des institutions et des acteurs, la consolidation des mécanismes et les procédures de concertation et de participation, la transparence dans la gestion publique, l'évaluation du Sénégal à travers le Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs (MAEP) et en favorisant le partenariat et la convergence des intérêts des acteurs, le Programme contribue à entraîner la nation vers des niveaux plus élevés de développement (bien être, mieux être) qui sont les principales caractéristiques d'une économie citoyenne. Sous ce rapport, le Programme se présente comme un des leviers majeurs permettant l'atteinte des OMD.

Les avantages comparatifs du PNUD en matière de gouvernance et de lutte contre la pauvreté le porte à soutenir le pays dans la promotion de la gouvernance. Le présent Programme révisé qui consacre une rupture dans la démarche se veut un dispositif d'accompagnement de la mise en œuvre de la stratégie nationale de promotion de la bonne gouvernance à travers des appuis stratégiques plus ciblés.

II. DESCRIPTION DU PROGRAMME

En réaffirmant son engagement à mettre en œuvre le Plan Sénégal Emergent (PSE), le Gouvernement place le renforcement du capital social, du capital économique et du capital humain dans une même finalité de développement humain durable. Elle résulte du constat fait qu'un profil de gouvernance inapproprié est une entrave majeure au développement. Cette vision est aussi basée sur l'analyse des tendances fortes observées dans l'environnement socio-économique et sur divers partenariats et engagements, notamment ceux pris dans le cadre du plan stratégique de l'UA, du NEPAD, de la CEDEAO, de l'UEMOA et du PNUD.

2.1. L' Objectif du Programme

L'**objectif global** du présent Programme est de contribuer au renforcement des capacités de bonne gouvernance. Sous ce rapport, le Programme se réfère au pilier 3 du PSE « Gouvernance Institution Paix et Sécurité » et s'inscrit en droite ligne dans le nouveau cycle de coopération 2012-2016 signé entre le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Gouvernement du Sénégal et plus spécifiquement dans le Plan d'Action du Programme Pays (CPAP) qui se réfère aux principaux documents que sont :

- le Plan Sénégal Emergent (PSE) ;
- le Programme cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (PNUAD 2012 – 2016) ;
- le Document de Programme Pays (CPD).

Le Programme GPAO constitue l'un des trois axes stratégiques identifiés par le Plan d'action du Programme pays (CPAP) qui est une déclinaison du CPD. Il vient compléter l'appui du PNUD en matière de Renforcement des dynamiques de développement économique et social (PRODES) et d'adaptation aux changements climatiques pour le développement durable (PRODAC).

2.2. Les composantes du Programme

Le Programme est articulé autour des cinq (5) composantes :

1. Composante 1 : Renforcement de la gouvernance économique et financière
2. Composante 2 : Consolidation de la gouvernance politique
3. Composante 3 : Amélioration de la qualité du service public
4. Composante 4 : Appui au développement des capacités des collectivités locales
5. Composante 5 : Appui au pilotage de la stratégie de bonne gouvernance

❖ Composante 1 : Renforcement de la gouvernance économique et financière

L'intervention du Programme est inscrite dans une dynamique de recherche continue de l'efficacité des politiques publiques et de cohérence d'ensemble de tout le cycle de la gestion de l'économie, de la conception des politiques et programmes à la reddition des comptes.

Dans ce cadre, les appuis en direction des acteurs et structures pertinents contribueront à améliorer les capacités de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation.

Les trois (3) principaux produits recherchés dans cette composante sont :

- les capacités nationales de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques publiques sont renforcées ;
- les capacités des institutions et organes de gestion et de contrôle des finances publiques sont renforcées ;
- les capacités nationales de transparence et de lutte contre la corruption sont renforcées.

L'intervention du Programme ciblera en priorité les structures et Directions du Ministère de l'Economie et des Finances et du Plan, les ministères techniques, les organes de contrôle et l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC).

❖ Composante 2 : Consolidation de la gouvernance politique

Dans cette composante, l'objectif est, d'une part, d'accompagner et de consolider la gouvernance politique à travers l'amélioration de la communication électorale et l'instauration d'un climat de paix par la réduction des violences électorales. D'autre part, l'appui au développement des capacités techniques et organisationnelles de l'Assemblée nationale constitue un enjeu pour le renforcement du contrôle politique de l'action publique.

Les deux (2) principaux produits recherchés dans cette composante sont :

- les mécanismes de consolidation du processus électoral sont renforcés ;
- la qualité du travail parlementaire est améliorée.

Les cibles prioritaires de cette composante sont : le Ministère de l'Intérieur ; la Commission Electorale Nationale Autonome (CENA) ; l'Assemblée nationale (AN) ; les organisations de femmes et les médias.

❖ Composante 3 : Amélioration de la qualité du service public

La composante 3 a pour objectif d'améliorer la qualité de l'offre de services publics. Il s'agira, en s'appuyant sur les acquis et les leçons tirées des expériences antérieures de renforcer les mécanismes pour assurer une meilleure performance de l'Administration publique. Ainsi, suite à l'audit biométrique et physique des fonctionnaires, une attention particulière sera accordée aux efforts engagés par les autorités pour une meilleure adéquation des profils des agents de l'Etat aux postes à travers l'audit des compétences.

Enfin, dans le cadre de la démarche de qualité et de rationalisation de l'administration, le renforcement des capacités des agents ainsi que les initiatives de promotion de l'accès aux services par les usagers seront poursuivis.

Sous ce rapport, la composante est articulée autour de deux (2) produits :

- le profil des fonctionnaires publics est mieux maîtrisé;
- l'organisation de l'administration publique est rationalisée.

Le Programme ciblera en priorité, le Bureau Organisation et Méthodes, le Ministère de la Fonction Publique, les Ministères de la Santé, de la Justice, de l'Economie, des Finances et du Plan ainsi que d'autres ministères et organismes techniques.

❖ Composante 4 : Appui au développement des capacités des collectivités locales

La composante 4 a pour objectif d'accompagner les réformes engagées dans l'Acte III de la Décentralisation dans l'optique d'asseoir des territoires viables, compétitifs et durables. Un accent particulier sera accordé au renforcement du cadre organisationnel des collectivités locales ainsi qu'au renforcement des capacités des ressources humaines pour une meilleure appropriation par les acteurs des nouveaux enjeux nés des réformes. Il s'agira dans cette composante de capturer et d'institutionnaliser les outils et procédures de promotion de la démocratie locale.

A cet effet, les deux (3) principaux produits suivants sont recherchés :

- le cadre organisationnel et les ressources des collectivités locales sont renforcées ;
- les potentialités économiques des communes concernées sont identifiées ;
- les mécanismes de transparence, de contrôle et de participation des citoyens sont renforcés.

Cette composante cible le Ministère en charge de la Promotion de la Bonne Gouvernance, le Ministère en charge de la Décentralisation, les Associations des Elus locaux, les Acteurs Non Etatiques et le secteur privé pour l'amélioration des cadres organisationnel et institutionnel de la territorialisation des politiques publiques.

❖ Composante 5. Appui au pilotage de la stratégie de bonne gouvernance

La composante 5 vise à accompagner et consolider le cadre institutionnel, les capacités de pilotage et de coordination du ministère en charge de la Promotion de la Bonne gouvernance notamment en ce qui concerne la stratégie de bonne gouvernance. Il s'agira par ailleurs de renforcer les capacités de coordination du Programme et de mettre en place un dispositif permanent de mesure de la gouvernance. Le programme appuiera en outre la conduite du processus du MAEP dans lequel le Sénégal s'est engagé, le plaidoyer autour du cadre stratégique et la communication.

A ce titre, les produits attendus de cette composante sont les suivants :

- l'état des lieux et le système de suivi-évaluation de la gouvernance au Sénégal sont renforcés ;
- la stratégie et les réalisations en matière de bonne gouvernance sont connues du grand public ;
- le dispositif de pilotage du programme est opérationnel.

2.3. Stratégies de mise en œuvre

La stratégie de mise en œuvre du programme se réfère à des principes susceptibles de garantir son efficacité et son appropriation par les bénéficiaires. Ainsi, la concertation permanente avec les différents acteurs sera érigée comme règle. De même, l'inclusion, la prise en compte du Genre et des droits humains, la recherche de synergie, la capitalisation des bonnes pratiques, la communication et la gestion axée sur les résultats constituent des principes qui encadrent la mise en œuvre du programme.

III. ARRANGEMENTS DE GESTION

3.1. Cadre institutionnel du Programme

Le cadre institutionnel du programme concerne les structures suivantes :

- **L'Agence Gouvernementale de Coordination** : elle est constituée par le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP) à travers ses services compétents. A ce titre, ce dernier est responsable du suivi et de l'évaluation de la coopération entre le Gouvernement du Sénégal et le PNUD en tant que structure nationale habilitée à approuver et à coordonner l'exécution des divers programmes et projets du PNUD au Sénégal ;
- **L'Agence Gouvernementale de Coopération** : elle est constituée par le Ministère de l'Intégration Africaine, du Nepad et de la Promotion de la Bonne Gouvernance (MIANPBG) qui est responsable de la mise en œuvre du programme et de l'atteinte des résultats.
- Les **partenaires responsables** : l'Assemblée Nationale, l'OFNAC.

3.2. Ancrage du Programme

Le programme est en ancrage au Ministère de l'Intégration Africaine, du NEPAD et de la Promotion de la Bonne Gouvernance, à la Direction de la Promotion de la Bonne Gouvernance du Ministère de l'Intégration Africaine, du Nepad et de la Promotion de la Bonne Gouvernance (MIANPBG) qui sera chargée de faciliter la coordination et le suivi du programme.

3.3. Unité de Gestion du Programme

L'Unité de gestion du programme (UGP) assure la coordination de la mise en œuvre des activités. Elle a pour principales fonctions la gestion des moyens et l'animation des différentes composantes qui concourent à l'atteinte des résultats visés par le Programme dans la limite des accords conclus entre le Gouvernement et ses partenaires et compte tenu des plans de travail et des budgets approuvés par le Comité de Pilotage.

3.4. Comité de pilotage du Programme

Le Comité de pilotage est créé par un arrêté ministériel qui définit ses missions, organise son fonctionnement et fixe sa composition. Les principales missions du Comité de pilotage sont de :

- veiller au bon déroulement du programme ;
- superviser l'exécution des engagements pris par les différentes parties ;
- approuver les ajustements et /ou modifications éventuelles du champ d'action, des activités et/ou résultats intermédiaires sur proposition du Coordonnateur du programme, en vue de permettre une plus grande pertinence des interventions pour l'atteinte des objectifs retenus ;
- valider le plan de travail annuel du projet et le budget y relatif ;
- faire des recommandations de réunions aux différentes autorités pour toutes questions relatives aux modifications du budget, en particulier les augmentations ou diminutions ;
- approuver le rapport d'activités et le Bilan annuel du Programme ;
- superviser la clôture et approuver le rapport final.

Le Comité de pilotage est présidé par le Ministre en charge Ministère de l'Intégration Africaine, du Nepad et de la Promotion de la Bonne Gouvernance (MIANPBG) ou son représentant. Le secrétariat du Comité de Pilotage sera assuré par la coordination du programme. Il se réunit au moins une fois par an sur convocation de son Président. Il peut, toutefois, se retrouver de façon extraordinaire pour examiner une question cruciale dont le non règlement pourrait compromettre gravement l'atteinte des objectifs assignés au Programme. Il est composé ainsi qu'il suit :

- Un représentant de la Direction de l'Investissement ;
- Un représentant de la Direction de la Coopération économique et financière ;
- un représentant de la Direction de la Promotion de la Bonne Gouvernance ;
- un représentant du Bureau Organisation et Méthodes ;
- Un représentant de la Direction de la Planification nationale ;
- un représentant du Ministère de la Gouvernance locale, de la Décentralisation et de l'Aménagement du Territoire ;
- un représentant de l'Office National de la lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC) ;
- un représentant de l'Assemblée Nationale ;
- un représentant de l'Association des Elus locaux ;
- un représentant de la Plateforme des Acteurs Non Etatiques ;
- Les représentants du PNUD;
- le coordonnateur de l'UGP, secrétaire ;

Le Comité peut s'adjoindre toutes autres structures ou personnes dont la compétence est jugée utile. En cas de mobilisation de ressources effectuée auprès d'un autre partenaire, ce dernier sera considéré coopté comme membre du comité de pilotage du Programme.

3.5. Modalités d'exécution

Le Gouvernement du Sénégal et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) ont opté pour la modalité d'exécution dite « **Exécution Nationale** » (**NEX**).

La DI appuiera la mise en œuvre du Programme. Elle procèdera à la vérification des pièces justificatives des dépenses encourues par le Programme, à la conformité de ces dernières vis à vis du plan de travail annuel, du budget, des rapports financiers et d'activités trimestriels et annuels.

L'Assemblée Nationale et l'OFNAC, en tant qu'institutions autonomes et partenaires de réalisation du projet, ouvriront des comptes bancaires séparés pour recevoir les contributions du projet et adresseront au PNUD, à travers le Ministère de l'Economie et des Finances (Direction de l'Investissement – DI) chaque trimestre, une demande de paiement d'avance ainsi qu'un rapport d'exécution financière.

3.6. Les modalités du Suivi

Le suivi de la mise en œuvre du programme et de l'atteinte des résultats est de la responsabilité du comité de pilotage. Sur la base du rapport d'activités annuel préparé par l'UGP en rapport avec les chefs de file des composantes, le comité de pilotage apprécie les progrès et les obstacles dans l'exécution technique et financière. Les rapports périodiques sur l'état d'avancement des plans de travail seront produits pour informer les partenaires et les instances de décision. L'UGP appuiera en outre le cadre de suivi de la mise en œuvre de la stratégie de promotion de la bonne gouvernance.

Un comité technique de suivi sera mis en place par le Ministère de l'Intégration Africaine, du Nepad et de la Promotion de la Bonne Gouvernance (MIANPBG) et sera composé de la DI, de la DPBG, du PNUD et de l'UGP pour assurer le suivi de la mise en œuvre du Programme. Ledit comité pourra, en cas de besoin, associer à ses travaux soit un partenaire responsable du Programme soit une structure bénéficiaire. Le comité technique aura pour missions d'apprécier les progrès réalisés, d'identifier les difficultés pour lesquelles il pourra proposer des solutions, d'adopter un plan de suivi.

L'Unité de Coordination du Programme présentera des rapports techniques et financiers (contribution PNUD/ contribution ETAT) trimestriels faisant l'évaluation du degré de réussite en termes d'atteinte des produits, sur la base des indicateurs.

3.7. Modalités d'évaluation

Le programme fera l'objet au moins de deux (2) évaluations externes indépendantes sous la coordination du Ministère de l'Economie et des Finances à travers ses services compétents :

- une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale qui déterminera les progrès en cours vers l'atteinte des produits du programme.
- une évaluation finale se concentrera sur l'atteinte et la durabilité des résultats, la capitalisation des leçons apprises et la formulation des recommandations.

3.8. Audits

Un audit financier annuel du Programme sera commandité et réalisé sous l'égide du PNUD. Le Ministère de l'Economie et des Finances peut également de sa propre initiative sur ressources de la contrepartie, procéder à des audits.

IV. GESTION DES RISQUES

Divers facteurs de risque peuvent influencer sur l'atteinte des résultats du programme. Il s'agit notamment de l'insuffisance des ressources et leur mobilisation dans les délais, la mauvaise coordination entre les différentes structures impliquées dans la mise en œuvre du Programme ainsi que l'instabilité institutionnelle.

V. CADRE JURIDIQUE

Le présent Document d'Appui au Programme (DAP) constitue l'instrument visé à l'article premier paragraphe 1 de l'Accord Type d'assistance de base conclu entre le Gouvernement du Sénégal et le Programme des Nations Unies pour le Développement, signé le 4 Juillet 1987 par les parties en cause.

Aux fins de l'Accord-Type de base, l'Agent d'Exécution du pays hôte sera l'organe gouvernemental de coopération décrit dans ledit Accord. En conséquence, toutes les acquisitions de biens et services destinés à la mise en œuvre du programme, en l'occurrence les matériels et équipements, les consommations d'eau, d'électricité et de téléphone, les fournitures de carburants et de consommables, les prestations intellectuelles et services etc., seront exonérées de droits et taxes.

Les modifications suivantes ne peuvent donc être apportées au document d'appui qu'avec l'accord préalable des parties signataires:

- les révisions ou compléments apportés aux annexes du document de projet, y compris l'élaboration des plans de travail annuels détaillés; le calendrier de mise en œuvre, les termes de référence des revues et des évaluations ;
- les révisions n'ayant pas d'incidence notable sur les objectifs immédiats, produits et activités, mais qui tiennent à l'évolution de la combinaison des apports déjà convenus ou aux augmentations de coûts dues à l'inflation ;
- les révisions annuelles obligatoires pour refléter les dépenses réelles du Programme, l'accroissement dû à l'inflation des dépenses des services d'experts ou d'autres frais, en fonction de la souplesse financière de l'organisme en cause.

Sous réserve des changements pouvant être apportés à la partie 10 (Annexes : TDR des postes de l'UGP), toutes les dispositions du DAP signé le 26 juin 2013 entre le Ministre de l'Economie et des Finances et le Représentant Résident du PNUD, non modifiées, restent en vigueur.

RÉSULTATS ATTENDUS	ACTIVITÉS PRÉVUES	ÉCHÉANCIER				Partenaires d'exécution	BUDGET PRÉVISIONNEL								
		An 1	An 2	An 3	An 4		Origine des fonds	Rubrique Budgétaire	Montant (CFA)	Montant (US dollar)					
Résultat 1.3 Les capacités nationales de transparence et de lutte contre la corruption sont renforcées															
Situation de référence : L'OFNAC a été créée en 2013 par décret présidentiel pour remplacer le Conseil National de Lutte contre la Corruption et la Concussion. C'est une institution autonome qui peut s'autosaisir.															
Indicateurs : Disponibilité du Plan stratégique de l'OFNAC; Disponibilité du rapport sur la perception de la corruption; Nombre d'activités de sensibilisation/communication Plan de communication sociale mis en œuvre		Appuyer l'institutionnalisation de l'Office National de Lutte contre la Fraude et la Corruption – OFNAC (élaboration de plan stratégique de lutte contre la corruption, étude diagnostique sur la perception de la corruption au Sénégal, mener des activités de communication/sensibilisation sur l'éthique et la déontologie)													
Cible 2014-2017: Cibles 2014 : Appui au fonctionnement et Adoption et mise en œuvre du Plan stratégique de l'OFNAC. Cibles 2015 : Rapport sur la perception de la corruption publié. Cibles 2016 : Dispositif de gestion de déclaration de patrimoine fonctionnel.															
TOTAL Composante 1															
PNUD															
ETAT															
Composante 2 : CONSOLIDATION DE LA GOUVERNANCE POLITIQUE															
Résultat 2.1: Les mécanismes de consolidation du processus électoral sont renforcés															
Situation de référence: Les nouvelles dispositions du code électoral et du Code général des collectivités locales demeurent méconnues. Les campagnes électorales sont marquées par des violences verbales et parfois physiques.															
Indicateurs : Au moins 2 séances de sensibilisation sur le code électoral tenues et 2 ateliers sur la prévention de la violence électorale organisés en 2016 avec la société civile et les partis politiques; Au moins 2 rencontres d'information au public sont organisées;															
Cible 2014 : n/a Cible 2015 : n/a Cible 2016 : Séance de sensibilisation sur le code électoral tenue Cible 2017 : Ateliers sur la prévention de la violence électorale organisés.															
		Appuyer l'amélioration de la communication électorale		X		X		CENA/Médias		PNUD		35 000 000		70,000	
		Mener des actions de sensibilisation sur les violences électorales		X		X		DPBG/CENA		PNUD		12 500 000		25,000	
Résultat 2.2 La qualité du travail parlementaire est améliorée															

Situation de référence : La 12ème mandature est installée depuis 2012 pour 5 ans. Les députés, pour une bonne partie, ne sont pas familiers au fonctionnement du Parlement qui a pour mission le contrôle de l'action publique. Il s'avère aussi important de promouvoir un environnement propice à une meilleure gouvernance démocratique et participative.

Indicateurs : Disponibilité du Plan Stratégique de Développement du Parlement; nombre de sessions de dialogues politiques organisées; nombre de rapports d'organes de contrôle restitués tels que ceux de l'ARMP, de la Cour des Comptes; nombre de sessions de formation organisées par année à partir de 2015; nombre de projets de lois votés avec une participation citoyenne .

Cible 2014 : Plan Stratégique de Développement de l'Assemblée Nationale élaboré.

Cible 2015 : 3 sessions de dialogues politiques organisées; 3 rapports d'organes de contrôle restitués; 1 session de formation organisée à l'attention des parlementaires.

Cible 2016 : 1 session de formation organisée à l'attention des parlementaires; 2 projets de loi discutés préalablement avec la participation citoyenne; 2 sessions de dialogue politiques réalisées.

Cible 2017 : 1 session de formation organisée à l'attention des parlementaires ; 2 sessions de dialogue politiques réalisées.

Appuyer le développement des capacités parlementaires (organisation de sessions de dialogue politique sur le post-2015 et autres sujets d'enjeu national; formation sur les enjeux du budget national et la transparence budgétaire;)

AN
PNUD

100 000 000

Total Composante 2

PNUD

147 500 000

295 000

147 500 000

295 000

Composante 3 : AMELIORATION DE LA QUALITE DU SERVICE PUBLIC

Résultat 3.1 : Le profil des fonctionnaires publics est mieux maîtrisé

Situation de référence : L'état du Sénégal a procédé à l'audit biométrique et physique des fonctionnaires publics pour une meilleure rationalisation des effectifs. Il reste à assurer, néanmoins, l'adéquation des profils et des postes pour permettre une meilleure cartographie des compétences.

Indicateurs : Disponibilité du rapport sur les compétences; Existence d'un plan d'action correcteur des écarts.

Cible 2015 : Bilan des compétences effectué; besoins des compétences déterminé; Plan d'action correcteur élaboré.

Cible 2016 : Plan d'action mis en œuvre.

Cible 2017 : Plan d'action mis en œuvre.

Appuyer la réalisation d'un audit des compétences dans la fonction publique

X X X

MFP/
BOM
PNUD

55 000 000

1

Résultat 3.2: L'organisation de l'administration est rationalisée

Situation de référence: La formation des cadres participe à la modernisation de l'administration et d'appropriation des principes de la gestion axée sur les résultats de développement. Les initiatives de rationalisation n'ont pas encore produit les effets escomptés et la démarche qualité est peu promue

Indicateurs : Disponibilité d'un plan de formation et nombre de cadres formés

Cible 2015: Plan de formation des cadres de l'Administration disponible; vingt cadres

Formation des cadres de l'Administration dans le domaine de la gouvernance, la déontologie, et de l'éthique

X X X

MIANEPBG

ETAT

40 000 000

Cible 2016: Au moins vingt cinq cadres bénéficient d'une session de formation
Cible2017: Au moins deux sessions de formations sont organisées

	Appuyer les dispositifs d'accueil, d'orientation et d'information dans les services publics					ETAT	20 000 000		4
	Appuyer l'institutionnalisation du prix de la qualité dans l'Administration					ETAT	15 000 000		3
	Appuyer l'institutionnalisation d'un mécanisme de veille sur l'éthique et la déontologie					ETAT	4 000 000		
Total Composante 3							134 000 000	268 000	
PNUD							55 000 000	110 000	
ETAT							79 000 000	158 000	

Composante 4 : APPUI AU DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DES COLLECTIVITÉS LOCALES

<p>Résultat 4.1 : le cadre organisationnel et les ressources des collectivités locales sont renforcées</p> <p>Situation de référence : L'objectif de la mise en œuvre de l'Acte III de la décentralisation est d'organiser le Sénégal en territoires viables</p> <p>Le Code Général des Collectivités Locales ... stipule que « les élus ont droit à une formation adaptée à leur fonction durant leur mandat ». A la faveur des dernières élections locales, plus de 28.000 élus locaux font leur entrée dans les institutions municipales et départementales. Le faible taux de renouvellement des anciens élus exigera une approche adaptée aux besoins des nouveaux élus locaux. De plus, à la faveur de la loi sur la parité plusieurs femmes auront des besoins spécifiques en formation.</p> <p>Indicateurs : Disponibilité d'un organigramme type des collectivités locales; Nombre de sessions de formation organisées à l'attention des élus.</p> <p>Cible 2015 : Réalisation d'un diagnostic du schéma organisationnel actuel des CL; élaboration d'un organigramme type pour les CL; 4 sessions de formation organisées.</p> <p>Cible 2016 : 4 sessions de formation organisées.</p> <p>Cible 2017 : 4 sessions de formation organisées.</p>	Appuyer l'élaboration d'un organigramme type des collectivités locales	X	X		MGLCDAT	PNUD	20 000 000	40,000
	Renforcer les capacités des élus locaux	X	X	X	DPPG/Association élus, MGLCDAT	PNUD	90 000 000	180,000

Composante 5: APPUI AU PILOTAGE DE LA STRATÉGIE DE BONNE GOUVERNANCE

Résultat 5.1 – L'état des lieux de la gouvernance au Sénégal est analysé

<p>Situation de référence : En tant que pays précurseur du NEPAD, le Sénégal s'est engagé à se soumettre au MAEP. Les questions portant sur les conditions et modalités de l'évaluation ont été déjà discutées par les membres du panel des éminentes personnalités. Durant cet exercice, le PNUD apportera au gouvernement son appui. En 2012, un rapport a été réalisé sur la situation de la gouvernance au Sénégal. Il n'y a pas eu de rapport en 2013 et en 2014</p> <p>Indicateurs : disponibilité des outils et rapports du MAEP pour le Sénégal.</p> <p>Cible 2015 : organisation de 3 consultations</p> <p>Cible 2016 : Organisation de 3 consultations</p> <p>Cible 2017 : Évaluation effectuée, rapports disponibles</p>	<p>Production et publication du rapport sur les acquis en matière de gouvernance</p>	<p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">UGP</p>	<p align="center">PNUD</p> <p align="center">4 000 000</p>	
	<p>Appuyer la mise en œuvre du MAEP</p>	<p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">MIANPBG</p> <p align="center">PNUD</p>	<p align="center">ETAT</p> <p align="center">20 000 000</p> <p align="center">70 000 000</p>	<p align="center">4</p>

Résultat 5.2 : La stratégie et les principales réalisations en matière de gouvernance sont connues du grand public

<p>Situation de référence : Jusque là, le Programme dans sa phase I ne disposait pas de plan de communication bien que quelques supports de communication aient pu être élaborés. La 2^{ème} phase du Programme permettra l'adoption et la mise en œuvre d'un nouveau plan de communication qui accroîtra la visibilité des interventions ainsi que la stratégie nationale de bonne gouvernance.</p> <p>Indicateurs : le plan de communication est disponible et exécuté au moins à 80% à la fin du programme.</p> <p>Cible 2015 : Plan de communication disponible.</p> <p>Cible 2016 : Plan de communication mis en œuvre.</p> <p>Cible 2017 : Plan de communication mis en œuvre et évalué.</p>	<p>Appuyer à la mise en œuvre de la stratégie de gouvernance et du plan de communication du Programme</p>	<p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">X</p> <p align="center">UGP</p> <p align="center">PNUD</p>	<p align="center">25 000 000</p>	
---	---	--	----------------------------------	--

Résultat 5.3: Le fonctionnement de l'Unité de Gestion du Projet est assuré

	Appui au fonctionnement de l'UGP	X	X	X	X	UGP	PNUD	237 685 243	475 370,486
	Charges salariales, sociales, fiscales et locales					ETAT		390 000 000	78
	Charges du PNUD						PNUD	89 500 000	17
Total Composante 5								838 185 243	1 676
PNUD								428 185 243	856
ETAT								410 000 000	820
TOTAL							PNUD	987 685 243	1 975
						ETAT		600 000 000	1 200 000
								1 587 685 ,243	3 175 370

Budget de fonctionnement de l'UGP

Poste budgétaire	Budget Total	4ème trim 2014	2 015				2 016				2 017			
			1er trim	2eme trim	3eme trim	4eme trim	1er trim	2eme trim	3eme trim	4eme trim	1er trim	2eme trim	3eme trim	
Fournitures de bureau et consommables	3 150 000	150 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Appui en carburant véhicules et moto	13 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Carburant véhicule 4X4	6 240 780	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060	480 060
Carburant 4008 et moto	6 759 220	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940	519 940
Salaires (COOD+RAF+ESE)	189 009 702	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	13 500 693	3 500 693
Salaires Coordinateur	79 717 974	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141	5 694 141
Salaires Expert suivi évaluation	61 242 426	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459	4 374 459
Salaires RAF	48 049 302	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093	3 432 093
Atelier de planification	6 000 000	2 000 000			2 000 000				2 000 000					
Comité de pilotage	2 900 000	300 000			300 000				300 000					
Participation aux ateliers et formation	18 000 000		1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Audit	6 000 000				2 000 000				2 000 000					
Evaluation indépendante (à mi-parcours et finale)	8 000 000				4 000 000				4 000 000					
Charges de gestion PNUD	89 375 000	6 875 000	27 500 000				27 500 000				27 500 000			
Imprevus	3 900 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
TOTAL	249 959 702	17 250 693	16 550 693	16 550 693	16 550 693	24 850 693	16 550 693	16 550 693	16 550 693	20 850 693	16 550 693	16 550 693	16 550 693	16 550 693