



**Manuel Opérationnel du Programme d'Appui aux
Communes
et Agglomérations du Sénégal (PACASEN)**

VOLUME I

**TEXTES ET ANNEXES
PRINCIPALES**

Table des matières

1	INTRODUCTION	7
1.1	Objectifs du manuel.....	7
1.2	Utilisateurs du manuel.....	7
1.3	Structure du manuel.....	8
2	PACASEN : CONTEXTE ET OBJECTIFS	10
2.1	Contexte stratégique.....	10
2.2	Acte III de la décentralisation.....	11
2.3	Proactsen.....	11
2.4	Pacasen.....	12
3	CADRE INSTITUTIONNEL	16
3.1	Au niveau central.....	16
3.1.1	Comite de pilotage stratégique.....	16
3.1.2	Comite technique opérationnel (CTO).....	16
3.1.3	Agence de Développement Municipal.....	17
3.1.4	Autres structures impliquees dans la mise en œuvre de l'opération.....	18
3.2	Au niveau régional.....	22
3.2.1	Agence Régional de Développement (ARD).....	22
3.3	Au niveau des collectivités territoriales urbaines.....	22
3.4	Acteurs intervenants a titre consultatif.....	23
4	MISE EN ŒUVRE	25
4.1	Caracteristiques principales.....	25
4.2	Collectivites territoriales du Pacasen.....	27
4.3	Cadre de dépenses.....	27
4.3.1	Allocations aux CT urbaines.....	29
4.3.2	Appui institutionnel aux ministères, administrations et agences.....	32
4.3.3	Gestion et coordination de l'opération.....	47
4.4	Indicateurs liés au décaissement.....	49
4.4.1	ILD 1 - Modalités des transferts intergouvernementaux.....	49
4.4.2	ILD 2 - Augmentation des subventions de l'état aux collectivités territoriales.....	51
4.4.3	ILD 3 - Commission de fiscalite locale.....	52
4.4.4	ILD 4 – Performance des CT urbaines.....	53
4.4.5	ILD 5 – Performance des CT urbaines principales.....	54
4.4.6	ILD 6 – exécution des PAI des CT urbaines principales.....	56
4.4.7	ILD 7 – Coaching territorial.....	57
5	GESTION	59
5.1	Protocole de performance.....	59
5.1.1	Protocole de performance des ministères, administrations et agences.....	59
5.1.2	Protocole de performance des collectivités territoriales urbaines.....	60
5.2	Gestion financière.....	60
5.3	Passation de marche.....	62

5.4	Gestion environnementale et sociale	63
5.5	Suivi, évaluation et reporting	65
5.6	Décaissements	68
5.7	Audit de l'opération.....	68
5.8	Procédures de gestion du projet.....	68
5.8.1	Gestion financière du projet.....	69
5.8.2	Passation des marchés du projet	69
5.8.3	Gestion environnementale et sociale du projet	72
6	ANNEXES	73
6.1	liste des collectivités territoriales urbaines du Pacasen	73
6.2	Liste des collectivités territoriales urbaines principales du Pacasen	76
6.3	Modele-type de protocole de performance et d'objectifs entre l'ADM et les CT urbaines.....	76
6.4	Modele-type de protocole de performance entre l'ADM et les ministeres, administrations et agences	76
6.5	Indicateurs liés au décaissement	76
6.6	Modalités de décaissement	76
6.7	Protocoles de vérification des ILD	76
6.8	Cadre de résultats de l'opération.....	76
6.9	Plan d'action du programme.....	76

Sigles et Abréviations

ADM :	Agence de Développement Municipal
ADS :	Associations des Départements du Sénégal
AEL :	Association d'Elus Locaux
AGETIP :	Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public contre le sous-emploi
AMS :	Association des Maires du Sénégal
ANO :	Avis de Non Objection
ARD :	Agence Régionale de Développement
ARMP :	Autorité de Régulation des Marchés Publics
AVI :	Agence de Vérification Indépendante
BFL :	Bureau de la Fiscalité locale
BM :	Banque mondiale
CC :	Cour des Comptes
CFL :	Commission de fiscalité locale
CM :	Conseil Municipal
CMO :	Conditions Minimales Obligatoires
CNDCL :	Conseil national de Développement des Collectivités locales
CNDT :	Commission nationale du Dialogue des Territoires
COB :	Contrôle des Opérations Budgétaires
CPS :	Comité de Pilotage Stratégique
CT :	Collectivité Territoriale
CTC :	Coaching Territorial Continu
CTO :	Comité Technique Opérationnel
DADL :	Direction de l'Appui au Développement local
DCFE :	Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs (du MEFP)
DCMP :	Direction Centrale des Marchés Publics (du MEFP)
DCT :	Direction des collectivités territoriales (du MGTDAT)
DEEC :	Direction de l'environnement et des établissements classés
DGAT :	Direction générale de l'Administration territoriale
DGB :	Direction générale du Budget
DGCPT :	Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor (du MEFP)
DGID :	Direction Générale des Impôts et des Domaines (du MEFP)
DPB :	Direction de la Programmation Budgétaire
DREEC :	Division régionale de l'environnement et des établissements classés
DSPL :	Direction du Service Public Local (de la DGCPT)
EAP :	Evaluation annuelle de la performance
EIES :	Etude d'Impact Environnemental et Sociale
ESES :	Evaluation des Systèmes Environnementaux et Sociaux
FDD :	Fonds de Dotation de la Décentralisation
FECT :	Fond d'Équipement des Collectivités Territoriales
FIDS :	Fiche de Diagnostic Simplifié
FIES :	Fiches d'Information Environnementale et Sociale
GFILOC :	Gestion financière des Collectivités locale
HCCT :	Haut Conseil des Collectivités territoriales
IAL :	Inspection des Affaires Locales (du MGTDAT)
IDA :	Association International de Développement
IdP :	Indicateurs de Performance
ILD :	Indicateurs Liés au Décaissement
IPF :	Financement de Projets d'Investissements (Investment Project Financing) ou le 'Projet'
MAA :	Ministères, Agences et Associations

MEDD :	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable
MEFP :	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
MGTDAT :	Ministère de la Gouvernance Territoriale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire
MINT :	Ministère de l'Intérieur
MOP :	Manuel Opérationnel du PACASEN
MTGES :	Manuel Technique pour la Gestion Environnementale et Sociale
OBFILOC :	Observatoire des Finances Locales
PAC :	Programme d'Appui aux Communes (de l'AFD)
PACASEN :	Programme d'Appui aux Communes et aux Agglomérations du Sénégal ou 'l'Opération'
PAI :	Plan Annuel d'Investissement
PAP :	Plan d'Actions Prioritaires
PAR :	Plan abrégé de réinstallation
PARCA :	Plan Annuel de Renforcement des Capacités
PGES :	Plan de Gestion Environnementale et Sociale
PPM :	Plan de passation des marchés
PPP :	Partenariat public privé
PPR :	Programme pour les Résultats (le 'Programme')
PRECOL :	Programme de Renforcement et d'Equipements des Collectivités locales (de l'AFD)
PROACTSEN :	Programme d'opérationnalisation de l'Acte III de la décentralisation du Sénégal
	PSE : Plan Sénégal Émergent
PVACEL :	« part de la valeur ajoutée » de la Contribution Economique Locale
RFP :	Rapports Financiers Provisoires
S&E :	Suivi et Evaluation
SP :	Sous-programme
SYSCOHADA :	Système comptable désigné dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest
UAEL :	Association d'Elus Locaux
UCP :	Unité de Coordination du Programme

Liste des tableaux

Tableau 1 :	Les six volumes du MOP	9
Tableau 2 :	Structure du MOP Volume 1	9
Tableau 3 :	Budget du PACASEN.....	26
Tableau 4 :	Cadre de dépenses du Programme PPR	27
Tableau 5 :	Coûts du Projet	28
Tableau 6 :	Contribution du PACASEN aux « Allocations Globales d'Équipement » des CT urbaines (2019-2023)	30
Tableau 7 :	Contribution du PACASEN aux « Allocations de Performance » des CT urbaines (2019-2023).....	32
Tableau 8 :	Sources de financement de l'appui institutionnel aux MAA	33
Tableau 9 :	Activités d'appui et budget correspondant - Direction des Collectivités Territoriales ..	34
Tableau 10 :	Indicateurs de Performance - DCT	35
Tableau 11 :	Activités d'appui et budget correspondant - Agence de Développement Municipal.....	36
Tableau 12 :	Indicateurs de Performance - ADM.....	36
Tableau 13 :	Activités d'appui et budget correspondant - Service Formation.....	37
Tableau 14 :	Indicateurs de Performance – Service de la Formation.....	37
Tableau 15 :	Activités d'appui et budget correspondant - Inspection de l'Administration Locale	37
Tableau 16 :	Indicateurs de Performance - IAL	38
Tableau 17 :	Activités d'appui et budget correspondant - Ministère des Finances et du Plan..	38
Tableau 18 :	Indicateurs de Performance - DGID.....	39
Tableau 19 :	Activités d'appui et budget correspondant - DGCPT / DSPL	39
Tableau 20 :	Indicateurs de Performance - DGCCPT / DSPL	40
Tableau 21 :	Activités d'appui et budget correspondant - DCMP	41
Tableau 22 :	Indicateurs de Performance - DCMP	41
Tableau 23 :	Activités d'appui et budget correspondant - Ministère de l'Intérieur (DGAT)	42
Tableau 24 :	Indicateurs de Performance - DGAT.....	42
Tableau 25 :	Activités d'appui et budget correspondant - Ministère de l'Environnement (DEEC/DREEC).....	42
Tableau 26 :	Indicateurs de Performance – DEEC/DREEC	43
Tableau 27 :	Activités d'appui et budget correspondant - Cour des Comptes	43
Tableau 28 :	Indicateurs de Performance – Cour des Comptes.....	44
Tableau 29 :	Activités d'appui et budget correspondant – Autorité de Régulation des Marchés Publics.....	44
Tableau 30 :	Indicateurs de Performance ARMP.....	45
Tableau 31 :	Activités d'appui et budget correspondant - Association des Maires du Sénégal	45
Tableau 32 :	Indicateurs de Performance - AMS.....	45
Tableau 33 :	Fonds non alloués de l'Opération	46
Tableau 34 :	Activités de gestion et coordination et budget correspondant - Cabinet MGDAT	46
Tableau 35 :	Activités de gestion et coordination et budget correspondant - ADM.....	47
Tableau 36 :	Activités de gestion et coordination et budget correspondant - DFCE.....	47
Tableau 37 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 1 et les décaissements correspondants.....	49
Tableau 38 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 2 et les décaissements correspondants.....	50
Tableau 39 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 3 et les décaissements correspondants.....	51
Tableau 40 :	Conditions Minimales Obligatoires (CMO).....	52
Tableau 41 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 4 et les décaissements correspondants.....	53

Tableau 42 :	Indicateurs de Performance (IdP)	54
Tableau 43 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 5 et les décaissements correspondants.....	55
Tableau 44 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 6 et les décaissements correspondants.....	56
Tableau 45 :	Calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 7 et les décaissements correspondants.....	57
Tableau 46 :	Ligne budgétaire des ressources du Programme alloués aux MAA	60
Tableau 47 :	Production et Collecte de Données de S&E	66
Tableau 48 :	Seuils des méthodes de passation des marchés et d'examen préalable	71

Liste des illustrations

Illustration 1 : Allocations du FECT aux CT urbaines dans le cadre de dépenses du PACASEN..29

1 INTRODUCTION

1.1 Objectifs du Manuel

L'objectif du Manuel Opérationnel du Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal (PACASEN) est d'établir des stratégies, des règles, des procédures et des lignes directrices pour la mise en œuvre du PACASEN (ou l'Opération) sur des aspects essentiels tels que :

- les modalités de gestion de l'Opération et de prise de décision ;
- les conditions auxquelles doivent répondre les collectivités territoriales **(CT)** cibles ;
- les indicateurs de performance utilisés pour affecter les allocations de performance ;
- les types d'investissements réalisables dans le cadre des allocations de l'Opération ;
- les exigences de sauvegarde environnementale et sociale ;
- le système de suivi-évaluation et de reporting ;
- le système de passation de marchés et de gestion financière des fonds du PACASEN ;
- le versement des allocations

1.2 Utilisateurs du Manuel

Le Manuel est rédigé principalement à l'intention des utilisateurs suivants, sans toutefois s'y limiter

1. Au niveau central :
 - **MGTDAT (DCT, Service de la Formation, ADM, IAL, DADL, etc.)**
 - **MEFP (DGID, DCMP, DGB, DPB, COB, DGCPT)**
 - **MINT (DGAT)**
 - **MEDD (DEEC, DREEC)**
 - **AGETIP**
2. Cour des Comptes
3. **ARMP**
4. Au niveau régional :
 - Agence Régionale de Développement (ARD)
 - Services déconcentrés de l'Etat
5. Les villes et communes urbaines
 - Les élus et agents des 123 villes et communes ciblées par le PACASEN
6. Les partenaires techniques et financiers ;
7. Les consultants, entrepreneurs et fournisseurs prestataires de services auprès des communes, des ministères et agences dans les domaines du management, de la formation, des TIC et de l'assistance technique ;
8. Les communautés, résidents urbains, organisations de la société civile, organisation non-gouvernementales, secteur privé, média et
9. autres acteurs, impliqués dans des initiatives liées au développement urbain

1.3 Structure du Manuel

Le MOP est un outil de gestion du PACASEN, divisé en plusieurs volumes, étayant des informations pour les acteurs impliqués dans la gestion de l'Opération et la prise de décision quotidienne ou régulière.

Le MOP comprend six volumes :

TABLEAU 1 : LES SIX VOLUMES DU MOP

VOLUME 1 :	Texte et annexes principales
VOLUME 2 :	Manuel d'évaluation annuelle de la performance
VOLUME 3 :	Manuel technique de gestion environnementale et sociale
VOLUME 4 :	Guide de la participation citoyenne et de la gestion des réclamations
VOLUME 5 :	Guide du renforcement des capacités (CTC, Formation et stage)
VOLUME 6 :	Guide des Collectivités Territoriales

La structure du MOP Volume 1 (Texte et Annexes Principales) est indiquée dans le Tableau 2.

TABLEAU 2 : STRUCTURE DU MOP VOLUME 1

Section 1	<u>Introduction</u>
Section 2	<u>Contexte et Objectifs :</u> Contexte stratégique, ACTE III de la décentralisation, PROACTSEN, PACASEN
Section 3	<u>Cadre Institutionnel :</u> Description des acteurs principaux (rôle et responsabilités au niveau central, régional, communal) et des acteurs intervenant à titre consultatif.
Section 4	<u>Mise en œuvre :</u> Description des éléments majeurs du PACASEN ; ses principales caractéristiques ; les CT bénéficiaires ; le cadre de dépenses ; les allocations ; résultats et évaluations annuelles ainsi que le calendrier des activités principales.
Section 5	<u>Gestion :</u> Description des responsabilités des parties prenantes et dispositifs, des procédures pour la gestion financière, la passation de marchés, les sauvegardes environnementales et sociales, le suivi-évaluation et le reporting.
Section 6	<u>Annexes :</u> Les principales annexes du MOP incluent la liste des CT éligibles, des modèles de rapports et de documents de projet, et autres documents clés tels que (i) le cadre de résultats et (ii) les tableaux relatifs aux indicateurs liés au décaissement (définition et modalités de vérification).

2 PACASEN : CONTEXTE ET OBJECTIFS

2.1 Contexte stratégique

Depuis 2014, le Sénégal enregistre une forte croissance économique. Avec des taux de croissance de 6,5 pour cent et de 6,6 pour cent respectivement en 2015 et en 2016, le Sénégal est aujourd'hui la deuxième économie qui a la croissance la plus rapide en Afrique de l'Ouest, derrière la Côte d'Ivoire et la quatrième en Afrique sub-saharienne. L'économie nationale est largement portée par les centres urbains et, en particulier, la capitale, Dakar (représentant, à elle seule, 55 pour cent du Produit intérieur brut).

Nonobstant ce qui précède, la faible croissance des deux dernières décennies a laissé le Sénégal avec l'un des taux de pauvreté monétaire les plus élevés au monde (24ème rang à partir du bas sur une base de 1,90 USD par jour - PPA).

Du fait de l'exode rural, la population urbaine représente près de la moitié de la population du pays (dont le quart est recensé dans la seule région de Dakar) et comprend 30 pour cent du total des ménages pauvres, concentrés dans les villes secondaires. En effet, plus de 45 pour cent de la population sénégalaise vit aujourd'hui dans des zones urbaines. Ce taux est légèrement supérieur à la moyenne en Afrique sub-saharienne où il se situe autour de 40 pour cent. Selon les prévisions, il est estimé que d'ici 2050, 60 pour cent de la population vivra dans des villes¹. L'incidence de la pauvreté est plus faible dans les zones urbaines, en particulier à Dakar (où le taux de pauvreté est estimé à 26,1 pour cent contre 41,3 pour cent dans les autres centres urbains).

Si la croissance économique de Dakar a offert l'opportunité de sortir certaines populations urbaines de la pauvreté, il n'en n'est pas de même pour ceux qui résident dans les villes secondaires.

L'afflux continu de populations rurales fuyant la sécheresse et les baisses de production agricole constituent des défis majeurs pour les villes secondaires. Ces dernières sont confrontées à un déficit d'infrastructures et de fourniture de services sociaux de base. La situation qui prévaut dans les villes secondaires montre que, dans l'ensemble, le Sénégal n'a pas pleinement tiré profit de l'impact positif de l'urbanisation².

Confronté au double défi consistant, d'une part, à stimuler la croissance économique en développant les centres urbains et, d'autre part, à assurer la promotion du bien-être des populations sur l'ensemble du territoire national, le Gouvernement du Sénégal s'est engagé dans la mise en œuvre du Plan Sénégal Émergent (PSE) pour la période 2014 – 2035. Le PSE est l'unique référentiel de la politique de développement économique et social du pays sur le moyen et long terme. Il ambitionne de réaliser une transformation structurelle de l'économie par le renforcement de la productivité à travers le développement de pôles urbains. Ces pôles favoriseront la promotion d'activités économiques, culturelles et touristiques. Le PSE s'efforce, en même temps, d'améliorer les conditions de vie des populations en s'adossant sur la territorialisation des politiques publiques.

1 Nations Unies DESA 2014, Perspectives d'urbanisation mondiale (World Urbanization Prospects)

2 Banque mondiale, Sénégal Revue de l'Urbanisation 2016

2.2 Acte III de la décentralisation

Le PSE est appuyé par l'Acte III de la Décentralisation (l'Acte III) qui souligne l'engagement du gouvernement à œuvrer davantage pour l'autonomie des collectivités territoriales (afin qu'elles prennent en main leur développement) et l'amélioration de l'accès de leur population aux services sociaux de base.

Partant d'un processus progressif de décentralisation, l'Acte III a été lancé en décembre 2013, par l'adoption de la Loi portant Code général des collectivités locales. L'Acte III est destiné à renforcer les capacités des collectivités territoriales (CT) à contribuer au développement économique et social du pays et à devenir viables, compétitives et porteuses de développement durable à l'horizon 2022.

L'Acte III redéfinit en profondeur une nouvelle architecture des collectivités territoriales de telle sorte que le nombre de communes est passé de 172 à 557. Il est aussi porteur d'une vision d'autonomisation des collectivités territoriales basée sur une délégation des responsabilités plus prononcée, la modernisation des processus de gestion publique, la réforme du financement des collectivités territoriales et le développement de leurs capacités de gouvernance. Néanmoins, quatre ans après son lancement, la faiblesse des mécanismes de mobilisation des ressources financières ainsi que les difficultés institutionnelles de mise en œuvre des réformes constituent, entre autres, d'importants défis à relever pour sa mise en œuvre efficiente.

2.3 PROACTSEN

Trois ans après le lancement de l'Acte III et à la suite de l'évaluation de la première phase de sa mise en œuvre, un comité interministériel, dirigé par le MGTDAT, a identifié les principaux obstacles indiqués ci-dessus. L'évaluation a servi de base à l'élaboration du Programme d'opérationnalisation de l'Acte III de la décentralisation du Sénégal (PROACTSEN), en 2016, qui couvre la période allant de 2017 à 2030.

Ce programme envisage des réformes structurelles transversales pour augmenter les ressources financières des CT, renforcer leurs ca-

pacités de gestion et améliorer le dispositif de pilotage, de coordination, de soutien et de suivi-évaluation au niveau central. Il intègre aussi d'autres mesures visant à renforcer la capacité des collectivités territoriales à gérer les ressources publiques et à fournir des services aux citoyens, de manière transparente et efficiente. Le PROACTSEN comprend les quatre (04) sous-programmes suivants :

- **Sous-programme 1 (SP1) : Consolidation du dispositif de pilotage et de mise en œuvre de la décentralisation.** Le sous-programme 1 a pour objectif de restructurer le dispositif d'intervention du MGTDAT, en vue d'améliorer ses capacités de pilotage stratégique, de gestion et de coordination administrative de la Politique de Décentralisation, prenant en compte la dimension « développement et aménagement du territoire », ainsi que son offre de services aux CT.

- **Sous-programme 2 (SP2) : Rénovation de la construction de la cohérence territoriale du Sénégal.** Le sous-programme 2 vise à appuyer la construction de territoires « cohérents » et compétitifs, porteurs de développement durable, conformément à la vision de l'Acte III.

- **Sous-programme 3 (SP3) : Renforcement de l'organisation, des ressources humaines et des capacités techniques des CT.** Le sous-programme 3 vise à accroître les capacités organisationnelles et opérationnelles des CT et autres acteurs territoriaux à exercer leurs missions au bénéfice des populations (planification, programmation, passation des marchés, gestion et suivi-évaluation des opérations, mise en service, entretien et maintenance des infrastructures et des équipements, etc.).

- **Sous-programme 4 (SP4) :** Accroissement des capacités de financement et d'investissement des collectivités territoriales. Le sous-programme 4 cherche à optimiser le système de financement des CT. Il porte à la fois sur les transferts financiers de l'Etat (FECT, FDD), la fiscalité locale, la contractualisation, l'emprunt bancaire et obligataire, le partenariat public privé (PPP).

Le PROACTSEN sera mis en œuvre en deux phases. Tenant compte de la complexité liée à

la conception et la mise en œuvre de réformes structurelles sur toute l'étendue du pays, le PROACTSEN préconise une approche progressive. Durant la première phase (2019-2023), l'accent sera mis sur des réformes structurelles et le pilotage d'initiatives, au niveau national. L'objectif visé est de renforcer l'appui et d'introduire des incitations à la performance pour des collectivités territoriales pilotes. Dans la seconde phase qui sera réalisée entre 2023 et 2027, ces initiatives seront, après évaluation, réajustées si nécessaire, et étendues à toutes les collectivités territoriales.

2.4 LE PACASEN

Le PACASEN (ou l'Opération) financera une part importante des activités de la première phase du PROACTSEN, pour relever les défis liés à l'insuffisance et à la prévisibilité limitée des mécanismes de financement des collectivités territoriales, d'une part, et à leur faible capacité de gestion d'autre part. Les deux domaines d'intervention ciblés par l'Opération couvrent la majeure partie des objectifs visés par les premier, troisième et quatrième sous-programmes du PROACTSEN.

Le PACASEN mettra des fonds d'investissements cruciaux à disposition pour promouvoir le rôle moteur des villes, renforcer les capacités institutionnelles à tous les échelons du gouvernement (au niveau national et local) afin d'assurer une véritable gouvernance urbaine, et accroître l'engagement de toutes les parties prenantes.

L'Opération s'appuie sur l'instrument de financement « Programme pour les Résultats » (PPR) de la Banque Mondiale (le 'Programme'), en conformité avec des Indicateurs Liés au Décaissement (ILD). L'Opération comprend également une composante IPF (le 'Projet') qui apportera un soutien supplémentaire pour la réalisation de certaines activités nécessaires à l'atteinte des objectifs visés, à travers des activités d'assistance technique. L'Opération désigne la combinaison des deux instruments (PPR et IPF), sauf spécification contraire. La dimension IPF sera désignée sous l'appellation « Projet » et la dimension PPR sous l'appellation « Programme ».

Les objectifs de développement de l'Opération sont : (i) augmenter le financement des collectivités territoriales et, (ii) améliorer la performance des collectivités territoriales urbaines dans la gestion des investissements publics locaux.

Les principaux indicateurs permettant de mesurer l'atteinte de ces objectifs sont les suivants :

En ce qui concerne l'augmentation du financement des collectivités territoriales :

■ Mécanismes de transfert financier de l'Etat aux CT (pour les dépenses de fonctionnement et d'investissement (FDD et FECT) et de répartition de la PVACEL) réformés et appliqués dans les délais, lors de l'allocation annuelle de ressources aux CT.

■ Augmentation des fonds de transfert financier de l'Etat vers les CT, mesurés par le taux d'atteinte de montants agrégés cibles, affectés chaque année au titre du FECT et du FDD avec notification à l'échéance prévue des montants alloués annuellement aux CT pilotes

■ Augmentation des recettes fiscales locales pour les collectivités territoriales urbaines principales.

En ce qui concerne l'amélioration de la performance des collectivités territoriales urbaines dans la gestion des investissements publics locaux :

1. Proportion de collectivités territoriales urbaines recevant des allocations conditionnées au respect des Conditions Minimales Obligatoires (CMO) basées sur la planification, la budgétisation et l'exécution d'investissements publics locaux.

2. Augmentation du taux d'exécution des plans annuels d'investissement dans les CT urbaines principales (mesuré en termes de dépenses effectuées par rapport aux investissements planifiés).

Il est prévu que le PACASEN s'étale sur une période de cinq ans (2019 – 2023) en débutant les premiers décaissements du Programme en 2019.

Comme décrit ci-dessus, le PROACTSEN prévoit, durant les cinq premières années de son exécution, de s'atteler aux réformes structurelles, encourageant la performance des CT pilotes.

En cohérence avec cette approche, le PACASEN financera des réformes structurelles horizontales qui auront un impact sur toutes les CT. En parallèle, l'Opération se concentrera sur des actions verticales pour appuyer le pilotage de mécanismes incitatifs et de soutien institutionnel pour stimuler la performance des CT bénéficiaires – à travers le financement d'allocations de performance et la mise en place d'un Coaching Territorial Continu (CTC).

Le Programme cible deux catégories de CT pour cette phase pilote :

a. Les 123 « CT urbaines » constituées par (i) les cinq Villes (Dakar, Thiès, Rufisque, Guédiawaye et Pikine), (ii) les capitales régionales et départementales autres que celles déjà comptabilisées parmi les Villes, (iii) les communes comptant une population agglomérée de plus de 30 000 habitants avec une densité par hectare supérieure à 10 et (iv) toutes

les communes précédemment ciblées par les projets de développement urbain financés avec le concours de la Banque mondiale (BM) et de l'AFD (PAC et PRECOL), et ;

b. Les 19 « CT urbaines principales » constituées par (i) les cinq Villes, (ii) toutes les capitales régionales et (iii) les communes de Touba et de Mbour. Ces CT sont également incluses dans la liste des collectivités territoriales urbaines.

Les listes des 123 « CT urbaines » et des 19 « CT urbaines principales » sont incluses dans les annexes 6.1 et 6.2.

Le PACASEN couvrira l'ensemble des 14 régions et des 45 départements.

La population des 123 « CT urbaines » compte approximativement 7,5 millions de citoyens, qui représentent 50 pour cent de l'ensemble de la population du Sénégal. Les bénéficiaires profiteront, pour la réalisation de leurs investissements, des ressources supplémentaires mobilisées dans le cadre du guichet dédié aux allocations de performance (CMO/IdP) du FECT.

De façon plus générale, en soutenant le gouvernement dans le but d'accroître substantiellement, et de manière progressive, le volume des allocations financières dédiées aux CT, et de restructurer les mécanismes de transfert (en introduisant des critères de répartition plus équitables et plus transparents), le PACASEN permettra à la population sénégalaise de bénéficier d'une augmentation significative des investissements locaux.

3 CADRE INSTITUTIONNEL

3.1 Au niveau central

3.1.1 Comité de Pilotage Stratégique

Le Comité de Pilotage Stratégique (CPS) aura pour mandat de superviser la mise en œuvre de l'Opération et assurer l'engagement des acteurs institutionnels impliqués.

Présidé par le MGTDAT, le CPS inclut des représentants des entités suivantes :

- Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (1) ;
- Ministère de l'Intérieur (1) ;
- Ministère de la Bonne Gouvernance et la Protection de l'Enfance (1) ;
- Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (1) ;
- Les associations d'élus locaux - AMS (1) et ADS (1) ;
- La société civile (3) ;
- Secteur privé (2).

Le CPS se réunira chaque semestre sur convocation de son président pour examiner et définir les orientations stratégiques de l'Opération et, en tant que de besoin, pour résoudre les questions/contraintes soulevées par le Comité Technique Opérationnel. Le secrétariat du CPS est assuré par l'ADM.

3.1.2 Comité Technique Opérationnel (CTO)

Le Comité Technique Opérationnel (CTO) a pour mission d'assister le CPS et de superviser la mise en œuvre technique de l'Opération de manière plus régulière.

Le CTO sera présidé par le Directeur de Cabinet du MGTDAT, et comprendra des représentants :

- Des directions ministérielles :
 - a. DGID (du MEFP)
 - b. DGCPT (du MEFP)
 - c. DCMP (du MEFP)
 - d. DGAT (du MINT)
 - e. DEEC (du MEDD)
 - f. DCT (du MGTDAT)
 - g. Service de la Formation (du MGTDAT)
 - h. DADL (du MGTDAT)
 - i. IAL (du MGTDAT)
- Cour des Comptes
- ARMP
- Des associations faitières des collectivités territoriales :
 - a. AMS
 - b. ADS
- Des agences :
 - a. ARD
 - b. AGETIP
 - c. ADM
- Et autres structures directement impliquées dans la mise en œuvre de l'Opération.

Le CTO se réunira chaque trimestre pour la coordination et le suivi de la mise en œuvre.

L'ADM créera des **Groupes de Travail** sur des thèmes spécifiques. Ces groupes seront chargés d'organiser certaines réunions extraordinaires du CTO, si nécessaire, et de convoquer des réunions exceptionnelles du CPS. Le secrétariat du CTO est assuré par l'ADM.

3.1.3 Agence de Développement Municipal

L'ADM sera chargée de la coordination et de la mise en œuvre globale de l'Opération.

Les principales responsabilités de l'ADM incluent les tâches suivantes :

- a) Assurer la coordination de la planification et la mise en œuvre des activités ;
- b) Mener le Coaching Territorial Continu (CTC) et l'appui au renforcement des capacités des CT urbaines en vue de faciliter la mise en œuvre du PACASEN ;
- c) Effectuer les évaluations annuelles des activités du CTC ;
- d) Mise en place d'un système et d'une unité Suivi-Evaluation (S&E) et mise en place d'une unité de coordination de Gestion Environnementale et Sociale ;
- e) Mobiliser les ressources techniques et financières pour la mise en œuvre du PACASEN ;
- f) Assurer que les fonds du Programme sont acheminés vers les CT à temps ;
- g) Participer au renforcement de la participation citoyenne au niveau des CT urbaines
- h) Assurer le S&E ;
- i) Etablir les rapports d'avancement des activités de mise en œuvre du PACASEN, ainsi que les résultats, conformément au plan et au calendrier arrêtés avec la BM ;
- j) Assumer des responsabilités classiques de mise en œuvre de projets (passation des marchés, gestion financière et sauvegarde) au regard des activités distinctes d'assistance technique avec l'élément IPF de l'Opération ;
- k) Etablir et signer avec chacune des structures centrales impliquées un «Protocole de Performance», à la satisfaction de la BM (cf. section 5.1) ;

- l) Recrutement d'un cabinet pour vérification indépendante desILD (PAP);
- m) Organisation d'une conférence nationale annuelle sur la décentralisation et la gouvernance territoriale (PAP) ;
- n) Communication du Programme et diffusion.

Au sein de l'ADM, la gestion et la coordination de l'Opération seront effectuées avec le concours de l'**Unité de Coordination du Programme** (UCP). L'UCP comprend les compétences suivantes :

- a) **Suivi et évaluation** : L'unité de suivi et évaluation existante au sein de l'ADM sera renforcée grâce à l'inclusion de deux experts supplémentaires en S&E et un assistant pour coordonner la collecte des données et préparer les rapports d'avancement semestriels et annuels de l'Opération (PAP) ;
- b) **Gestion Environnementale et Sociale** : Deux personnes seront désignées et/ou recrutées pour agir, au sein de l'ADM, en tant que points focaux en matière de gestion environnementale et sociale du PACASEN. Ces personnes – un environnementaliste et un sociologue - auront pour mission d'assurer, en étroite collaboration avec toutes les parties prenantes : (i) la coordination et le suivi de la mise en œuvre des actions de renforcement des systèmes de gestion sociale et environnementale au niveau des CT participantes; (ii) la collecte et la centralisation de toutes les informations relatives aux risques sociaux et environnementaux et à leurs mesures d'atténuation; (iii) le suivi-évaluation de la mise en œuvre des mesures d'atténuation et l'intégration des données au niveau du système d'information ainsi que le reporting (conformément aux principes décrits et présentés dans le MTGES, voir ESES du PACASEN) (PAP).

3.1.4 Autres structures impliquées dans la mise en œuvre de l'Opération

Au niveau national, plusieurs structures ministérielles, départements, agences et associations (MAA) sont impliqués dans la mise en œuvre de l'Opération. Leurs rôles et responsabilités sont définis ci-dessous :

Au Ministère de la Gouvernance Territoriale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MGTDAT) :

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction des Collectivités Territoriales (DCT)** dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> a) Répartition du FECT sur la base des critères (décret n° 2018-1250 du 06 juillet 2018 fixant les modalités d'allocation et les critères de répartition du Fonds d'Equiperment des Collectivités territoriales) ; b) Préparation de l'arrêté conjoint (MGTDAT et MEFP) de répartition du FECT ; c) La préparation des documents législatifs et réglementaires relatifs aux réformes envisagées dans le cadre de l'Opération ; d) Suivi avec le MEFP pour garantir les engagements des allocations annuelles du FECT et du FDD ; e) Appui pour la restructuration du FECT et des autres mécanismes de transferts (FDD, PVACEL,...) ; f) Notification des CT éligibles à l'allocation de performance de : (i) leur allocation potentielle, (ii) la démarche à | <ul style="list-style-type: none"> g) Evaluation annuelle du fonctionnement du système global des transferts (PAP) ; h) Soutien à la restructuration du Conseil National des Collectivités Locales ; i) Gestion des systèmes de transfert récemment réformés ; j) Mise en place d'un Portail des Collectivités Territoriales (voir annexe 6.10) ; k) Finalisation de la réforme sur les organigrammes des CT et inciter les collectivités territoriales à s'organiser conformément aux nouveaux organigrammes types par la mise en place : (i) d'outils efficaces de gestion des ressources humaines (avec des profils adéquats sur la base de fiches de descriptions de postes uniformisées) et (ii) d'un dispositif de gestion des dossiers du personnel des collectivités territoriales ; l) Recrutement d'un point focal Programme (expert en finance public local) pour appuyer la DCT pour la coordination du PACASEN et la gestion du système de transfert (PAP) ; m) Rédiger et soumettre l'arrêté Interministériel avant le 31 mars de l'année 2 du PACASEN portant application des critères d'allocation précisés dans le décret du FECT ; n) Secrétariat du comité technique national de formation ; o) Identification des points focaux locaux de gestion des réclamations dans chacune des 123 CT urbaines (PAP) ; p) Mise en place d'un système national de gestion des réclamations (PAP) ; q) Préparation d'un rapport annuel sur le fonctionnement du système national de gestion des réclamations (PAP). |
|---|---|

suivre pour soumettre leur dossier d'évaluation de la performance (CMO / IdP), (iii) leur note préliminaire et (iv) leur note finale.

Le rôle et les responsabilités spécifiques du **Service de la Formation** dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) La coordination et l'harmonisation, de concert avec l'ADM, des actions de formation du programme impliqueront, suivant les thématiques à aborder, d'autres parties prenantes comme la DCT, le BFL de la DGID, la DSPL de la DGCPT, la DGAT, la DEEC, la DCMP, l'ARMP et la Cour des Comptes, afin de s'appuyer autant que possible sur des formations existantes en les adaptant au mieux aux besoins des CT ;
- b) La définition de modalités pratiques et des outils de mise en œuvre du plan national de formation, en cohérence et en complémentarité avec le CTC, en collaboration avec les ARD (qui assurent le secrétariat des comités régionaux de formation), la DCT (qui assure le secrétariat du comité technique national) et l'ADM (membre permanent dudit comité technique de Formation) ;
- c) Organisation de sessions de formation.

Le rôle et les responsabilités spécifiques de l'**Inspection de l'Administration Locale (IAL)** dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) L'Inspection de l'Administration Locale effectue 25% de missions de contrôle supplémentaires chaque année (valeur de référence 2017 - 9 missions) pour accompagner les CT à développer et à adopter de bonnes pratiques en matière de gestion des services municipaux.

Au Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP) :

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction de la Coopération et des Financements Extérieurs (DCFE)**, dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Soumission à la BM et l'AFD les demandes de décaissements ;
- b) Suivi des conditions d'entrée en vigueur ;
- c) Ouverture du Compte Désigné pour la composante IPF ;
- d) Coordination des opérations annuelles d'audit de l'Opération ;
- e) Suivi de la mise en œuvre des recommandations déclinées dans les rapports d'audit et celles issues des missions de supervision.

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction de la Programmation Budgétaire (DPB)**, dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Inscription des fonds du Programme (PPR) dans le Budget Général de l'Etat, dont (i) la contribution au FECT dans le budget du MGTDAT et (ii) l'appui institutionnel aux MAA et les fonds pour la gestion et la coordination de l'Opération auprès de chaque entité bénéficiaire.

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor / Direction du Service Public Local (DGCPT/DSPL)**, dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Contribution à la mise en place des Commissions de Fiscalité Locale dans les CT urbaines ;
- b) Création d'une plateforme en ligne dénommée « Observatoire des Finances Locales » (OBFILOC) pour faciliter l'accès du public aux informations financières des CT ;
- c) La DSPL est responsable de la mise en place d'un système moderne et automatisé de gestion interconnecté dénommé « Gestion financière des Collectivités locale (GFILOC) » dans les CT Urbaines.

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID/BCL)**, dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Mise en place de Commissions de Fiscalité Locale dans les CT urbaines ;
- b) Accompagnement des collectivités territoriales dans la mobilisation de leurs recettes ;
- c) Renforcement en ressources humaines des centres de fiscalité régionaux, et la création de centres de fiscalité départementaux.

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction Centrale des Marchés Publics (DCMP)**, y compris à travers ses cinq (05) pôles régionaux de passation des marchés publics, dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Renforcement des capacités de ses équipes pour améliorer la supervision des CT bénéficiant des ressources de l'Opération ;
- b) Contrôle a priori sur les activités de passation de marché ;
- c) Mission d'appui-conseil aux CT (la DCMP a accepté de renforcer les capacités de ses équipes pour améliorer la supervision des CT bénéficiant des ressources de l'Opération) ;
- d) Reproduction et la diffusion/vulgarisation auprès des CT d'un guide destiné aux autorités contractantes.

Au Ministère de l'Intérieur :

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction Générale de l'Administration Territoriale (DGAT)** dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Assurer avec diligence, à travers les préfets et sous-préfets, le contrôle de légalité des CT urbaines, notamment sur les budgets et les contrats ;
- b) Participation à l'appui et la formation dispensés aux CT urbaines ;
- c) Formation des autorités administratives, préfets et sous-préfets, sur le contrôle de légalité.

Au Ministère de l'Environnement :

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la **Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés (DEEC)** dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) Veiller à ce que les projets conçus et mis en œuvre par les CT urbaines respectent les exigences nationales de sauvegarde environnementale et sociale avec les DREEC (Division régionale de l'environnement et des établissements classés) ;
- b) Renforcement des ressources humaines dans les structures de soutien et de supervision des CT urbaines (PAP).

La Cour des Comptes :

La Cour des Comptes (CC) est juridiquement responsable de la conduite des contrôles externes sur la gestion des ressources publiques du Sénégal. Compte tenu de son mandat, ses capacités institutionnelles de conduite d'audits financiers et techniques et son indépendance, la Cour des Comptes a été choisie pour jouer un rôle central dans l'audit de l'utilisation des ressources publiques par les collectivités territoriales sélectionnées dans le cadre de l'Opération et la vérification de la performance des collectivités territoriales dans le cadre du système national d'évaluation de la performance.

Le rôle et les responsabilités spécifiques de la Cour des Comptes dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) La conduite d'audits sur un échantillon plus large de collectivités territoriales, à travers la Chambre des Collectivités Territoriales de la Cour des Comptes. Pendant la durée du programme, la Cour des comptes doit mener des audits de gestion portant sur au moins 60 des 123 CT ciblés (PAP) ;
- b) L'évaluation annuelle de la performance (EAP) des CT sur pièce pour les 123 CT urbaines et initiée directement sur le terrain pour un certain nombre de CT (échantillon). Dans un premier temps, un cabinet sera recruté pour assister la Cour des Comptes à effectuer cette tâche les deux premières années de mise en œuvre du Programme et assurer un transfert des connaissances. Si la capacité de la Chambre des collectivités territoriales est estimée adéquate, elle reprendra pleinement la responsabilité du contrôle de l'évaluation de la performance des CT.

L'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) :

En plus de son rôle dans le processus de passation de marchés, le rôle et les responsabilités spécifiques de l'ARMP dans le cadre du PACASEN sont les suivantes :

- a) étendre la couverture d'audit des marchés pour s'assurer qu'au moins 30% des collectivités territoriales urbaines couvertes par le PACASEN sont auditées au moins une fois pendant la durée du Programme ;
- b) Renforcement des capacités des CT (actions de formation) ;
- c) Faciliter l'efficacité et la transparence du processus de planification et l'exécution des marchés publics du Programme par le biais du traitement diligent des recours et des dénonciations.

3.2 Au niveau régional

3.2.1 Agence Régional de Développement (ARD)

Les **Agences Régionales de Développement (ARD)** participent à l'exécution du CTC. Elles jouent un rôle-clé pour aider les collectivités territoriales à atteindre les CMO et les IdP d'une part, et à planifier, programmer et exécuter correctement les investissements identifiés dans le cadre de leurs programmes d'investissements annuels, d'autre part.

Les ARD sont mandatées par l'ADM, assurent la liaison avec les CT urbaines. Elles impliquent également les services déconcentrés pour une planification, une exécution et un suivi appropriés des investissements locaux.

Les rôles et responsabilités spécifiques des ARD sont définis dans le Guide du Renforcement des Capacités (CTC et Formation), **Volume 5 du MOP**.

3.3 Au niveau des collectivités territoriales urbaines

Le rôle et les responsabilités spécifiques des **CT urbaines**, dans le cadre du PACASEN sont les suivantes:

- a) Planifier et mettre en œuvre des investissements sur la base des ressources reçues à travers les allocations globales d'équipement et les allocations de performance du FECT ;
- b) Préparer leurs plans triennaux d'investissement (actualisables chaque année par un processus participatif), pour encourager une programmation pluriannuelle comme prévue dans l'Acte III ;
- c) Se conformer aux Conditions Minimales Obligatoires (CMO) de l'allocation de performance du FECT ;

d) Améliorer sa performance institutionnelle, sur la base des critères définis dans les indicateurs de performance (IdP) ;

e) Soumettre à la Cour des Comptes les éléments nécessaires pour l'évaluation annuelle de la performance (EAP) ;

f) Identifier leurs besoins spécifiques de formation et d'assistance technique dans les Plans Annuels de Renforcement des Capacités (PARCA) (et pour 2019, sur la base de la situation de référence définie avec les ARD). Sur la base de ces plans, les collectivités territoriales urbaines recevront un appui pour la mise en œuvre des investissements à travers :

(i) le Coaching territorial continu (CTC) assuré par l'ADM et les ARD, en rapport avec le Service de la Formation ; (ii) la formation des administrateurs des collectivités territoriales mise en œuvre par le Service de la Formation de la MGTDAT et (iii) si nécessaire, des modalités de délégation systématique de la gestion des contrats d'investissements spécifiques ;

g) Participation à la mise en place de Commissions de Fiscalité Locales (CFL). Comprenant des représentants de la DGCPT, de la DGID et la CT, les Commissions de fiscalité locale faciliteront la coordination entre acteurs concernés. Egalement, les CFL devront proposer aux communes des Contrats de performance dans lesquels seront indiqués les engagements réciproques des Impôts et de la Commune, en termes de moyens et de résultats. Les CFL permettront aussi une mise à jour de l'information sur l'imposition des terrains et propriétés foncières au niveau local (basée sur l'information fournie par les représentants locaux vivant dans la zone) ;

h) Se conformer aux MOP, notamment les mesures de gestion environnementale et sociale (cf. MOP Vol. 3 Manuel Technique de Gestion Environnementale et Sociale).

soutenir l'aboutissement des réformes initiées dans le cadre du PACASEN, ainsi que le dialogue entre l'Etat et les acteurs territoriaux.

- **L'Association des Maires du Sénégal (AMS)**, l'Association d'Elus Locaux (UAEL) et l'Associations des Départements du Sénégal (ADS) ont en commun la mission de favoriser un dialogue constructif avec l'Etat et les partenaires au développement pour promouvoir la décentralisation, la coopération décentralisée et le développement local. Il est attendu de ces associations d'accompagner les initiatives novatrices engagées par le Programme au regard de leur rôle de chargés de plaidoyer auprès des CT et de l'Etat.

- **Le Conseil National de Développement des Collectivités locales (CNDCL)** est une instance de réflexion et d'orientation des décisions relatives au renforcement et à l'approfondissement de la politique de décentralisation. Il occupe une place primordiale dans le dispositif institutionnel de mise en œuvre des grandes orientations de la politique de décentralisation. Ainsi, il jouera un rôle important dans la mise en œuvre du PACASEN qui fonde son intervention sur un système rénové de transferts financiers.

- **La Commission Nationale du Dialogue des Territoires (CNDT)** est un organe consultatif qui a pour mission d'accompagner l'élaboration de mécanismes de coopération territoriale, de faciliter la concertation et le dialogue entre acteurs du développement territorial et de fournir des analyses nécessaires au renforcement des ressources humaines, matérielles et financières des CT. Le dispositif d'intervention du PACASEN développera des synergies d'actions et de capacités avec celui de la CNDT.

3.4 Acteurs intervenants à titre consultatif

- **Le Haut Conseil des Collectivités Territoriales (HCCT)** est une assemblée consultative qui a pour mission d'étudier et de donner un avis motivé sur les politiques de décentralisation, d'aménagement et de développement du territoire. A ce titre, il peut

4 MISE EN ŒUVRE

4.1 Caractéristiques principales

Les objectifs du PACASEN sont : (i) d'augmenter le financement des collectivités territoriales et, (ii) d'améliorer la performance des collectivités territoriales urbaines dans la gestion des investissements publics locaux.

Le PACASEN présente les caractéristiques principales suivantes :

- Durée de l'Opération : 5 ans (2019-2023)

- Budget global de l'Opération : 130 milliards F CFA (260 millions USD) dont 60 millions USD (30 milliards F CFA) de l'Etat, 110 millions USD (55 milliards F CFA) de la Banque mondiale (IDA) et 90 millions USD (45 milliards F CFA) de l'AFD (cf. Tableau 3).

- Le financement de l'Opération comprend une partie Programme en modalités PPR de 93 milliards F CFA (186 millions USD) financée par la BM (IDA) et l'AFD et une composante Projet (en modalité IPF) de 7 milliards de F CFA (14 millions USD) financée par la BM et l'AFD. La contribution de l'Etat à l'Opération est de 30 milliards F CFA (60 millions USD) compris dans le cadre de dépenses du Programme.

- Dépenses principales de l'Opération :

- Allocations aux CT urbaines pour des investissements (224 millions USD/112 milliards F CFA – 86% des dépenses de l'Opération)

- Appui aux Ministères, Départements, Agences et Associations (MAA) (25,56 millions USD/12,780 milliards F CFA – 10% des dépenses de l'Opération)

- Coordination et gestion de l'Opération (10,44 millions USD/5,220 milliards F CFA – 4% des dépenses de l'Opération)

Les décaissements du Programme PPR sont liés à l'obtention de résultats compris dans les sept indicateurs liés aux décaissements (ILD).

ILD 1 - Modalités des transferts gouvernementaux pour les dépenses récurrentes et en investissements (FECT, FDD et PVA-CEL) réformées, et appliquées dans les temps, pour l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la BM

ILD 2 - Augmentation des subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)

ILD 3 - Collectivités territoriales urbaines disposant d'une Commission de fiscalité locale fonctionnelle

ILD 4 - Proportion des CT urbaines recevant des allocations de performance de premier niveau du FECT, sous réserve de la satisfaction de conditions minimales obligatoires annuelles (CMO)

ILD 5 - Proportion des CT urbaines principales recevant des allocations de performance de deuxième niveau du FECT, sous réserve de la réalisation des objectifs mesurés par les indicateurs de performance (IDP) annuels

ILD 6 - Proportion de CT urbaines principales ayant exécuté leurs Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus

ILD 7 - Proportion des CT urbaines bénéficiant d'au moins 80% du coaching territorial indiqué dans leurs Plans Annuels de Renforcement des Capacités

Les **ILD** sont décrits en détail dans la section 4.4 et les matrices détaillées sont incluses dans les annexes 6.6-6.7.

TABLEAU 3 : BUDGET DU PACASEN

Source	Montant (milliard F CFA)	Montant (million USD)	% Total)
Gouvernement du Sénégal	30	60	23
Banque mondiale	55	110	42
Agence Française de Développement	45	90	35
TOTAL	130	260	100

4.2 Collectivités territoriales du PACASEN

Les allocations de fonds et les activités de renforcement de capacités du PACASEN ciblent les CT urbaines, à conditions que ces dernières respectent les Conditions Minimales Obligatoires (CMO) pour les allocations de performance.

Les CT ciblées sont comprises dans les deux catégories mentionnées dans la sous-section 2.4.

Les listes des 123 « CT urbaines » et des 19 « CT urbaines principales » sont incluses dans les annexes 6.1 et 6.2.

4.3 Cadre de dépenses

Le cadre de dépenses de l'Opération globale comprend un montant total de 260 millions USD (130 milliards F CFA) dont 60 millions USD (30 milliards F CFA) de l'Etat, 110 millions USD (55 milliards F CFA) de la BM et 90 millions USD (45 milliards F CFA) de l'AFD. Ces dépenses comprennent 246 millions USD (123 milliards de F CFA) dans le cadre de dépenses du Programme PPR et 14 millions USD (7 milliards de F CFA) pour le Projet.

Globalement, 224 millions USD (112 milliards F CFA) sont dédiés aux allocations aux CT (86%), 25,56 millions USD (12,780 milliards F CFA) aux missions d'appui institutionnel des MAA (10%), et 10,44 millions USD (5,220 milliards F CFA) pour la coordination et gestion de l'Opération (4%).

TABLEAU 4 : CADRE DE DÉPENSES DU PROGRAMME PPR

SOURCE DE FINANCEMENT				
Utilisation des ressources	État (million USD)	Banque Mondiale (million USD)	AFD (million USD)	Total (million USD)
LG Equipment	50 (FECL) FECL Global TGs	97 FECL MMC and PI	77 FECL MMC and PI	224
DCL	-	0.3	0.3	0.6
CTC ARDs Services	-	-	-	-
CTC ADM Services	1.5	-	-	1.5
Service Formation MGTDAT	-	0.82	0.82	1.64
DGID	-	1.3	1.3	2.6
DSPL	-	0.55	0.55	1.1
Cour des Comptes	-	0.44	0.44	0.88
ADM Coordination et gestion Programme	5.5	0.5	0.5	6.5
AMS	-	0.19	0.19	0.38
DGAT	-	0.25	0.25	0.5
DEEC (DREEC)	-	0.2	0.2	0.4
IAL	-	0.1	0.1	0.2
ARMP	-	0.1	0.1	0.2
DCMP	-	0.1	0.1	0.2
DCFE	-	0.12	0.12	0.24
Non alloué*	3	1	1	3.36
TOTAL	60	103	83	246

TABLEAU 5 : COÛTS DU PROJET

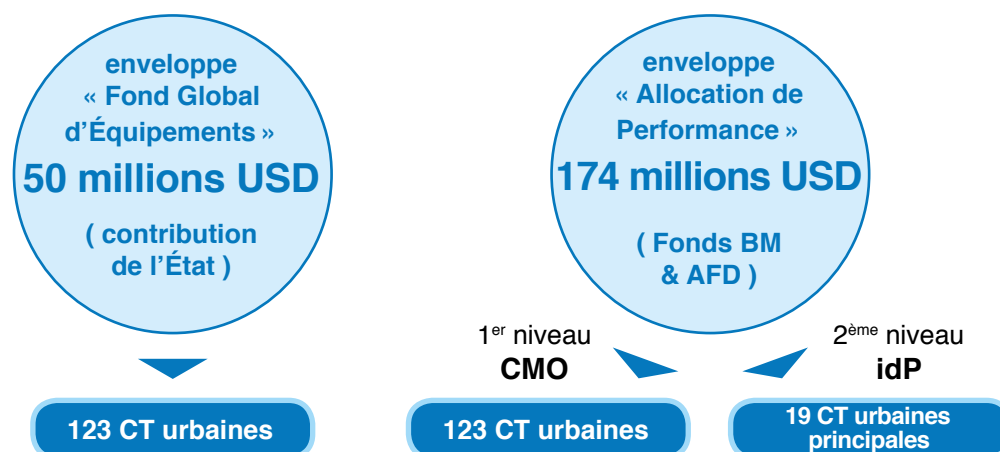
Activités à financer en complément des Domaines de Résultats du Programme	Montant (milliard F CFA)
Domaine de Résultats 1	0,95
Appuyer la conception et mise en œuvre des mécanismes de transferts financiers des CT, et soutenir la restructuration du Conseil National des Collectivités Locales	0,175
Renforcer la capacité de la DCT à gérer les systèmes de transfert nouvellement réformés	0,08
Mettre en place une plateforme CT	0,22
Acquisition d'équipement pour la Cour des Comptes	0,125
Recruter une firme d'audit pour la vérification annuelle des CMO et IdP pendant les deux premières années du Programme	0,2
Organiser un atelier national sur la décentralisation et la gouvernance locale	0,15
Domaine de Résultats 2	3,4
AT et Renforcement des capacités pour finaliser la réforme sur les organigrammes des CT, et initier un dialogue national avec les CT	0,05
Concevoir, exécuter, et effectuer les évaluations annuelles des activités du Coaching Territorial Continu. Cette activité inclut l'acquisition de l'équipement nécessaire pour mener les activités de coaching	3,2
AT pour renforcer la participation citoyenne	0,15
Coordination et Gestion de l'Opération	2,15
Appui au Comité de Pilotage Stratégique (CPS) et Comité Technique Opérationnel (CTO)	0,3
Mise en place d'un système et d'une unité S&E et mise en place d'une unité de coordination de gestion environnementale et sociale	0,5
Soutien à la coordination globale de l'Opération, y compris les coûts d'audits techniques et financiers, de lancement, de communication, de capitalisation et de diffusion	0,7
Communication et diffusion de l'Opération	0,250
Audit financier de l'Opération	0,1
Auditeur interne MGT	0,3
Non-alloué	0,5
Total	7

4.3.1 Allocations aux CT urbaines

La majeure partie des dépenses de l'Opération (86%) est constituée d'allocations d'équipements destinées aux CT urbaines. Les allocations seront attribuées en conformité avec le décret du FECT (décret 2018-1250 du 06 juillet 2018 fixant les modalités d'allocation et les critères de répartition du FECT).

Le cadre dépenses prévoit une enveloppe globale d'allocation d'équipements d'un montant de 112 milliards F CFA (224 millions USD) dont 25 milliards F CFA (50 millions USD) dans l'enveloppe FECT « Allocation Globale d'Équipement » et 87 milliards F CFA (174 millions USD) dans l'enveloppe FECT « Allocation de Performance ».

ILLUSTRATION 1 : ALLOCATIONS DU FECT AUX CT URBAINES DANS LE CADRE DE DÉPENSES DU PACASEN



Le Manuel du FECT précise les modalités de calcul et de répartition du FECT.

A. Allocation Globale d'Équipement

Le PACASEN contribue à hauteur de 25 milliards F CFA (50 millions USD) à l'« Allocation Globale d'Équipement » destinée aux 123 CT urbaines ciblées par l'Opération. Les 25 milliards F CFA (50 millions USD) proviennent de la contribution de l'Etat au Programme.

L'allocation globale d'équipement d'une CT est composée d'une part fixe et d'une part variable. La part fixe est une dotation minimale représentant un pourcentage de l'Allocation globale du Fonds d'Équipement des Collectivités Territoriales affectée à chaque collectivité territoriale. La part variable est calculée sur la base d'une dotation par habitant modulée par son coefficient annuel d'équité, conformément au manuel de procédures du FECT.

Il est prévu que les fonds soient répartis de la manière suivante :

TABLEAU 6 : CONTRIBUTION DU PACASEN AUX « ALLOCATIONS GLOBALES D'ÉQUIPEMENT » DES CT URBAINES

(2019-2023)

Année	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Montant alloué à l'Allocation Globale d'Équipement destinée aux CT urbaines (milliard F CFA)	4	4,5	5	5,5	6	25

B. Allocation de Performance

Le PACASEN contribue à hauteur de 87 milliards F CFA (174 millions USD) à l'« Allocation de Performance » destinée aux 123 CT urbaines ciblées par l'Opération. Les 87 milliards F CFA (174 millions USD) proviennent de la contribution des prêts PPR BM (IDA) et AFD au Programme.

L'allocation de performance est une dotation supplémentaire accordée aux CT ayant atteint un certain niveau de performance en matière de gouvernance sur la base de critères fixés par

arrêté du Ministre chargé des Collectivités territoriales (cf. annexe 6.14).

L'allocation de performance d'une collectivité territoriale est composée : (i) d'une part fixe, constituant une dotation minimale ; (ii) d'une part variable déterminée à partir du montant annuel global de l'allocation de performance qui lui est affecté. La part variable est répartie entre les bénéficiaires et calculée sur la base d'une dotation par habitant modulée par son coefficient annuel d'équité, conformément au manuel de procédures du FECT.

La grille de mesure de la performance des CT, qui sert de base de calcul à l'allocation de performance, est fixée par arrêté du Ministre chargé des Collectivités territoriales.

La mesure de la performance contient des Conditions Minimales Obligatoires (CMO) qui donnent accès à une allocation de premier niveau et des Indicateurs de Performance (IdP) qui servent de critères de performance pour

obtenir une allocation de performance de deuxième niveau. Les IdP sont appliqués uniquement aux CT urbaines principales dans cette première phase du programme. Le **Manuel de l'Évaluation Annuelle de la Performance** est annexé au MOP.

Sur la période 2019-2023, il est prévu que les fonds soient répartis de la manière suivante :

TABLEAU 7 : CONTRIBUTION DU PACASEN AUX « ALLOCATIONS DE PERFORMANCE » DES CT URBAINES

(2019-2023)

Année	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Montant alloué à l'Allocation de Performance destinée aux CT urbaines (milliard F CFA)	5	16	24	24	18	87

C. Dépenses éligibles et inéligibles

Les allocations du PACASEN doivent financer des équipements compris dans les compétences des CT, conformément au cadre réglementaire en vigueur (cf. Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales).

Dépenses inéligibles - Il sera exigé des CT urbaines qui reçoivent un financement du système de dotations financé par le Programme (« Allocation Globale d'Équipement » et « Allocation de Performance »), d'utiliser les ressources d'investissement en conformité avec la Politique et les Directives du PPR de la Banque mondiale.

En conséquence, certains investissements ne sont pas éligibles :

- Tous les investissements dont les **impacts sociaux et environnementaux sont considérés comme irréversibles** (se référer au Guide ESES du PACASEN annexé au MOP pour davantage d'informations) ;
- Les investissements complexes tels que certains ouvrages dédiés à **la gestion**

de déchets solides (Centre d'enfouissement technique, etc.), les **abattoirs régionaux** et les **routes nationales** (se référer au guide ESES du PACASEN annexé au MOP pour davantage d'informations) ;

c) Moins de 10 pourcent des allocations sont destinées aux biens et services ;

d) Tout investissement non inclus dans les Plans Triennaux d'Investissements.

4.3.2 Appui institutionnel aux Ministères, Agences et Associations (MAA)

Le renforcement des capacités et l'appui institutionnel aux Ministères, Agences et Associations (MAA) impliqués dans l'appui à la décentralisation et le secteur de la gouvernance locale sont des activités centrales de l'Opération et représentent 10% du budget global.

L'appui institutionnel aux MAA comprend une enveloppe globale de 12,78 milliards F CFA (25,56 millions USD), dont 7,63 milliards F CFA (15,26 millions USD) proviennent du Programme et 5,15 milliards F CFA (10,3 millions USD) du Projet.

TABLEAU 8 : SOURCES DE FINANCEMENT DE L'APPUI INSTITUTIONNEL AUX MAA

Sources de financement (milliard F CFA)						
A. Programme					B. Projet	
A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)			BM
2,25	2,705	2,675	7,63	5,15	6	25

Chaque MAA bénéficiaire d'un appui à travers l'Opération est tenue de signer un Protocole de Performance avec l'ADM. Ces protocoles définiront, les rôles et responsabilités de chaque entité, les appuis qui leur seront fournis et les résultats qu'ils seront tenus d'atteindre pour assurer une mise en œuvre efficace et efficiente de l'Opération (cf. sous-section 5.1.1).

L'appui accordé à chaque institution veille à assurer une bonne mise en œuvre des rôles et responsabilités de chaque entité, tels que définis dans la section 3.

Chaque année, les entités bénéficiaires soumettent leur budget mis à jour pour approbation au CPS du PACASEN, dans la limite des fonds qui leur sont alloués. Les montants sont approuvés au regard des transferts effectués directement par le Programme aux entités ou intégrés dans le plan de passation de marchés du Projet pour les activités financées par le Projet.

Les activités d'appui et le budget correspondant sont détaillés ci-dessous pour chaque structure Bénéficiaire ainsi que leurs indicateurs de performance.

Ministère de la Gouvernance Territoriale, du Développement et des Administration Territoriales (MGTDAT).

DIRECTION DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES (DCT)

**TABLEAU 9 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT
DIRECTION DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)						TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet		
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD		
Appui pour la restructuration du FECT et des autres mécanismes de transferts (FDD, PVA-CEL, ...), évaluation annuelle du fonctionnement du système global de transfert effectuée	0	0,15	0,15	0,3	0	0,3	

TABLEAU 9 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT
DIRECTION DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui pour la restructuration du FECT et des autres mécanismes de transferts (FDD, PVACEL, ...), évaluation annuelle du fonctionnement du système global de transfert effectuée	0	0,15	0,15	0,3	0	0,3
Appuyer la conception et mise en œuvre des mécanismes de transferts financiers des CT, et soutenir la restructuration du Conseil National des Collectivités Locales	0	0	0	0	0,175	0,175
Renforcer la capacité de la DCT à gérer les systèmes de transfert récemment réformés	0	0	0	0	0,08	0,08
Mise en place d'un Portail des Collectivités Territoriales	0	0	0	0	0,22	0,22
AT et renforcement des capacités pour finaliser la réforme sur les organigrammes des CT	0	0	0	0	0,05	0,05

TABLEAU 10 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - DCT

	2019	2020	2021	2022	2023
<p>Modalités des transferts intergouvernementaux pour les dépenses de fonctionnement et en investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées et appliquées dans les temps à l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque mondiale</p> <p>CR ODP / ILD no. 1</p>	Adoption du Décret relatif au FECT	Allocation des ressources du FECT aux CT conformément au décret relatif au FECT	<p>Promulgation du/ des décret/s⁴ sur les critères de répartition des transferts du FDD et du PVACEL</p> <p>Allocation des ressources du FECT aux CT en conformité avec le décret instituant le FECT</p>	Allocation des ressources du FECT/ FDD aux CL en conformité avec le cadre réglementaire	Allocation des ressources du FECT/ FDD entre les CT en conformité avec le cadre réglementaire
<p>Augmentation des subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)</p> <p>CR ODP / ILD no. 2</p>	42	45	50	55	60
<p>Evaluation du Système d'allocation des ressources de l'Etat aux CT</p> <p>CR 1.1</p>	Non	Non	Evaluation du Système d'allocation des ressources de l'Etat aux CT	Non	Stratégie pour la Consolidation du Système Intergouvernemental de Transferts
<p>L'information sur les transferts financiers et les performances des collectivités territoriales au cours de l'année n-1 est accessible au public au plus tard le 31 mars de l'année n (Portail des CT)</p> <p>CR 2.3</p>	L a n c e - ment des TDR et conception de l'architecture	Oui	Oui	Oui	Oui

⁴ D'autres dispositions juridiques et réglementaires peuvent être convenues avec la Banque mondiale.

TABLEAU 11 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT
AGENCE DE DÉVELOPPEMENT MUNICIPAL

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
CTC - Assistance technique rapprochée et continue	0,75	0	0	0,75	0	0,75
CTC - Concevoir, exécuter, et effectuer les évaluations annuelles des activités du Coaching Territorial Continu. Cette composante inclut l'acquisition d'équipements nécessaires pour mener les activités de coaching.	0	0	0	0	3,2	3,2
Organisation d'un atelier national annuelle sur la décentralisation et la gouvernance territoriale	0	0	0	0	0,15	0,15
AT pour renforcer la participation citoyenne	0	0	0	0	0,15	0,15

TABLEAU 12 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - ADM

	2019	2020	2021	2022	2023
Proportion des collectivités territoriales urbaines recevant au moins 80% du coaching territorial indiqué dans leurs plans annuels de renforcement des capacités	60	80	100	123	123
CR 2.2 / ILD 7					

SERVICE DE LA FORMATION**TABLEAU 13 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - SERVICE FORMATION**

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Programme de formation des agents des CT urbaines conformément aux PARCA	0	0,41	0,41	0,82	0	0,82

TABLEAU 14 : INDICATEURS DE PERFORMANCE – SERVICE DE LA FORMATION

	2019	2020	2021	2022	2023
CT urbaines recevant au moins 80% de la formation identifiée dans leurs plans annuels de développement des capacités	60	80	100	123	123
CR 2.1					

INSPECTION DE L'ADMINISTRATION LOCALE (IAL)

TABLEAU 15 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - INSPECTION DE L'ADMINISTRATION LOCALE

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Renforcement de la capacité de l'Inspection de l'Administration Locale (IAL) du MGT à mener les missions de contrôle	0	0,05	0,05	0,1	0	0,1

TABLEAU 16 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - IAL

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de missions de contrôle de plus en plus important chaque année (+25%) (référence 9 en 2017) PAP	11	13	16	20	25

Ministère de l'Economie des Finances et du Plan (MEFP)

DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS ET DOMAINES (DGID)

TABLEAU 17 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DU PLAN

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
DGID - Appui au Bureau de la Fiscalité locale (BFL) récemment créé au sein de la DGID, le renforcement en ressources humaines des centres de fiscalité régionaux, et la création de centres de fiscalité départementaux.	0	0,05	0,05	0,1	0	0,1

TABLEAU 18 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - DGID

	2019	2020	2021	2022	2023
Augmentation des recettes fiscales locales dans les principales collectivités territoriales urbaines (%)	Valeur de référence établie	+10	+20	+30	+40
CR ODP					
Collectivités territoriales urbaines disposant d'une Commission de fiscalité locale fonctionnelle	1	20	40	80	115
CR 1.2 / ILD no. 3					
Etablissement de rapport sur le potentiel fiscal des CT urbaines principales		Rapport du potentiel fiscal de 3 des 19 CT cibles	Rapport du potentiel fiscal de 5 des 19 CT cibles	Rapport du potentiel fiscal de 5 des 19 CT cibles	Rapport du potentiel fiscal de 6 des 19 CT cibles
Unification du cadre légal et réglementaire régissant la fiscalité locale	Non	Non	Oui	Oui	Oui

Ministère de l'Economie des Finances et du Plan (MEFP)

DIRECTION GÉNÉRALE DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE ET DU TRÉSOR (DGCPT / DSPL)

TABLEAU 19 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - DGCPT / DSPL

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
DGCPT / DSPL - (i) création de la plateforme en ligne dénommée « Observatoire des Finances Locales (OBFILOC) » (ii) mise en place d'un système moderne, automatisé et interconnecté de gestion dénommé « Gestion financière des Collectivités locale (GFILOC) » dans les CT urbaines.	0	0,275	0,275	0,55	0	0,55

TABLEAU 20 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - DGCPT / DSPL

	2019	2020	2021	2022	2023
Réduction des délais de paiement des dépenses d'investissement à partir du Compte spécial du Programme	5	3	3	2	2
CR 1.3					
L'information sur les transferts financiers est accessible au public au plus tard le 31 mars de l'année n (OBFILOC)	L a n c e - ment de la prépa- ration de l'OBFILOC	Oui	Oui	80	115
CR 2.3					

TABLEAU 20 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - DGCPT / DSPL

	2019	2020	2021	2022	2023
Déployer GFILOC, un système d'information sur la gestion des finances publiques des gouvernements locaux modernisé et interconnecté dans les 123 CT urbaines.	Déploiement effectif du GFILOC	GFILOC effectivement utilisé par les CT pour générer des informations	GFILOC effectivement utilisé par les CT pour générer des informations	GFILOC effectivement utilisé par les CT pour générer des informations	GFILOC effectivement utilisé par les CT pour générer des informations
PAP					

DIRECTION CENTRALE DES MARCHÉS PUBLICS (DCMP)**TABLEAU 21 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - DCMP**

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
DCMP - Renforcer les capacités de ses équipes pour améliorer la supervision des CT bénéficiant des ressources de l'Opération.	0	0,05	0,05	0,1	0	0,1

TABLEAU 22 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - DCMP

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre d'avis négatifs des rapports d'audit de marché publics des CT urbaines	Situation de référence	-10%			
Vulgariser et partager les dossiers type de passation de marché pour les CT cibles	Manuel mis à disposition de 19 CT urbaines principales	Manuel mis à disposition des 123 CT urbaines	-20%	-30%	-40%
PAP					

Ministère de l'Intérieur

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION DU TERRITOIRE (DGAT)

TABLEAU 23 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR (DGAT)

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui pour harmoniser les procédures de contrôle de légalité, notamment celles concernant les budgets des CT et renforcement des capacités des institutions déconcentrées concernées	0	0,125	0,125	0,25	0	0,25

TABLEAU 24 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - DGAT

	2019	2020	2021	2022	2023
Formations effectuées pour les autorités administratives concernées	2	4	4	4	-

Ministère de l'Environnement

DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ETABLISSEMENT CLASSÉS / DREEC)

TABLEAU 25 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT (DEEC/DREEC)

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui à la DEEC et les DREEC pour veiller à ce que les projets conçus et mis en œuvre par les CT respectent les exigences nationales de sauvegarde environnementale et sociale.	0	0,1	0,1	0,2	0	0,2

TABLEAU 26 : INDICATEURS DE PERFORMANCE – DEEC/DREEC

	2019	2020	2021	2022	2023
Fiches screening pour tous les projets des 123 CT urbaines	Non	Oui	Oui	Oui	Oui
Séances annuelles de renforcement des capacités des CT urbaines	14	14	14	14	14
PAP					

COUR DES COMPTES

TABLEAU 27 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - COUR DES COMPTES

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui pour le renforcement des contrôles externes sur l'utilisation des ressources publiques par les CT au moyen de vérifications annuelles d'un échantillon des 123 CT urbaines.	0	0,22	0,22	0,44	0	0,44
Acquisition d'équipement pour la Cour des Comptes	0	0	0	0	0,125	0,125
Recruter une firme d'audit pour la vérification annuelle des CMO et IdP pendant les deux premières années du Programme	0	0	0	0	0,2	0,2

TABLEAU 28 : INDICATEURS DE PERFORMANCE – COUR DES COMPTES

	2019	2020	2021	2022	2023
Nb total de CT urbaines soumises à des audits de gestion menés par la Cour des comptes (total 60)	Finalisation de la méthodologie et validation	8 audits de gestion dont 2 CT urbaines	12 audits de gestion, dont 4 CT urbaines	18 audits de gestion, dont 6 CT urbaines	22 audits de gestion, dont 7 CT urbaines
PAP					
Nb. de CT vérification effectuée sur l'évaluation de la performance	Evaluation de la performance (CMO et IdP) et présentation des notes provisoires et finales à la DCT dans les temps (avec l'appui d'un cabinet)	Evaluation de la performance (CMO et IdP) et présentation des notes provisoires et finales à la DCT dans les temps (avec l'appui d'un cabinet)	Evaluation de la performance (CMO et IdP) et présentation des notes provisoires et finales à la DCT dans les temps	Evaluation de la performance (CMO et IdP) et présentation des notes provisoires et finales à la DCT dans les temps	Evaluation de la performance (CMO et IdP) et présentation des notes provisoires et finales à la DCT dans les temps

AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHÉS PUBLICS

TABLEAU 29 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT – AUTORITÉ DE RÉGULATION DES MARCHÉS PUBLICS

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) à étendre sa couverture d'audit	0	0,1	01	0,2	0	0,2

TABLEAU 30 : INDICATEURS DE PERFORMANCE ARMP

	2019	2020	2021	2022	2023
Audits des marchés d'au moins 30% des collectivités locales urbaines couvertes par l'Opération chaque année		5	15	25	37
PAP					Cible finale 37 CTs auditées dont au moins 12 des 19 CTs Urbaines Principales

ASSOCIATION DES MAIRES DU SÉNÉGAL

TABLEAU 31 : ACTIVITÉS D'APPUI ET BUDGET CORRESPONDANT - ASSOCIATION DES MAIRES DU SÉNÉGAL

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui à l'AMS pour la réalisation d'activités de plaidoyer et de lobbying pour l'augmentation des ressources des CT	0	0,95	0,95	0,19	0	0,19

TABLEAU 32 : INDICATEURS DE PERFORMANCE - AMS

	2019	2020	2021	2022	2023
Actions de plaidoyer et de lobbying	1 action	3 actions	4 actions	2 actions	2 actions

Non alloués

Six millions soixante mille USD du Programme et du Projet sont non-alloués pour faire face aux aléas financiers et aux contingences. Ces ressources seront affectées à l'appui institutionnel aux MAA en fonction des besoins identifiés, suite à la revue à mi-parcours de l'Opération en 2021.

TABLEAU 33 : FONDS NON ALLOUÉS DE L'OPÉRATION

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Programme	1,5	0,515	0,515	2,53	0	2,53
Projet	0	0	0	0	0,5	0,5
TOTAL Non-alloué	1,5	0,53	0,5	2,53	0,5	2,53

4.3.3 Gestion et coordination de l'Opération

La gestion et la coordination de l'Opération seront financées à hauteur de 5,22 milliards F CFA (10,44 millions USD), dont 6,74 millions USD du Programme et 3,7 millions USD du Projet.

Les ressources liées à la gestion et la coordination du Programme seront allouées au Cabinet du MGTDAT, à l'ADM et à la DCFE pour les activités suivantes :

CABINET MGTDAT

TABLEAU 34 : ACTIVITÉS DE GESTION ET COORDINATION ET BUDGET CORRESPONDANT - CABINET MGTDAT

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Appui au Comité de Pilotage Stratégique et au Comité Technique Opérationnel	0	0	0	0	0,3	0,3

AGENCE DE DÉVELOPPEMENT MUNICIPAL (ADM)**TABLEAU 35 : ACTIVITÉS DE GESTION ET COORDINATION ET BUDGET CORRESPONDANT - ADM**

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Coordination et gestion de l'Opération	2,75	0,25	0,25	3,25	0	3,25
Mise en place d'un système et d'une unité S&E et mise en place d'une unité de coordination de Gestion E&S	0	0	0	0	0,5	0,5
Soutien à la coordination globale de l'Opération, y compris les coûts d'audits techniques et financiers, de lancement, de communication, de capitalisation et de diffusion	0	0	0	0	0,7	0,7
Communication et diffusion de l'Opération	0	0	0	0	0,25	0,25

DIRECTION DES FINANCEMENTS ET DE LA COOPÉRATION EXTÉRIEURS DFCE)**TABLEAU 36 : ACTIVITÉS DE GESTION ET COORDINATION ET BUDGET CORRESPONDANT - DFCE**

Activités	Sources de financement (milliard F CFA)					TOTAL OPERATION (A+B) (milliard F CFA)
	A. Programme				B. Projet	
	A1. Etat	A2. BM	A3. AFD	Total Programme (A1+A2+A3)	BM et AFD	
Assurer la coordination des opérations annuelles d'audit de l'Opération et le suivi de la mise en œuvre des recommandations déclinées dans les rapports d'audit et celles issues des missions de supervision	0	0,06	0,06	0,12	0	0,12
Audit financier de l'Opération	0	0	0	0	0,1	0,1

4.4 Indicateurs liés au décaissement

Les fonds du Programme PPR sont décaissés sur la base d'obtention des résultats compris dans les sept Indicateurs Liés aux Décaissements (ILD) du Programme. Conformément à l'objectif de développement de l'Opération, les ILD sont focalisés sur l'augmentation du niveau des ressources aux CT et l'amélioration de la performance des CT urbaines à travers des incitations au niveau central et au niveau local.

Les deux premiers ILD (ILD 1 et 2) visent à reformer et augmenter les dotations d'investissements aux CT par des incitations au niveau national. Le deuxième groupe d'ILD (ILD 3-7) cible l'amélioration de la performance des CT urbaines dans la gestion des investissements publics locaux.

Dans la présente sous-section sont présentés en détail chaque ILD pour éclaircir leurs objectifs, les résultats à atteindre, le montant des décaissements liés à chaque résultat et les pièces justificatives pour valider les résultats.

4.4.1 ILD 1 - Modalités des transferts intergouvernementaux

ILD 1 - Modalités des transferts intergouvernementaux pour les dépenses récurrentes et en investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées, et appliquées dans les temps, pour l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la BM

Le premier ILD encourage la conduite d'une réforme et l'application dans les temps de l'affectation des ressources aux collectivités territoriales. Le montant global dédié à cet ILD est de 36 millions USD.

L'ILD 1 vise à atteindre les résultats suivants : (i) l'adoption d'un décret relatif au FECT, (ii) l'adoption du/des décret(s)¹ sur les critères de répartition des transferts du FDD et du PVACEL et (iii) la conformité entre les allocations des ressources aux CT et le cadre réglementaire révisé.

Le tableau ci-dessous présente le calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 1 et les décaissements correspondants.

TABLEAU 37 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 1 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des DLI				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 1 Modalités des transferts pour les dépenses de fonctionnement et d'investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées, et appliquées dans les temps, pour l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque mondiale	Aucune	Promulgation et publication du Décret relatif au FECT	Allocation des ressources du FECT aux CT conformément au décret relatif au FECT	Promulgation du/des décret(s) sur les critères de répartition des transferts du FDD et du PVACEL	0,12	0

⁵ D'autres dispositions juridiques et réglementaires peuvent être convenues avec la Banque mondiale.

TABLEAU 37 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 1 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des DLI				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 1 Modalités des transferts pour les dépenses de fonctionnement et d'investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées, et appliquées dans les temps, pour l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque mondiale	Aucune	Promulgation et publication du Décret relatif au FECT	Allocation des ressources du FECT aux CT conformément au décret relatif au FECT	Promulgation du/des décret(s) sur les critères de répartition des transferts du FDD et du PVACEL	0,12	0
Montant alloué par l'IDA (millions USD)		5	4	5	3	3
Montant alloué par l'AFD (millions USD)		4	3	4	3	2
TOTAL		9	7	9	6	5

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- **Concernant les décrets⁷** : les décrets pertinents publiés dans le Journal Officiel. Pour s'assurer au préalable que le contenu du décret est satisfaisant pour la Banque, le Gouvernement du Sénégal soumettra les projets de décrets à la BM pour solliciter son avis avant l'adoption par le Conseil des Ministres. Ces projets de décrets seront évalués par la Banque sur la base de leur degré de conformité aux objectifs de réformes préalablement convenus ;
- **Concernant les allocations aux CT** : Les arrêtés interministériels pertinents attribuant les ressources du FECT (années 2 à 5) et FDD (années 4 et 5) aux CT, adoptés au plus tard le 31 mars de l'année reflétant l'application des critères d'allocation précisés dans le cadre réglementaire.

⁷ Toutes autres modalités conforme à la législation sénégalaise et permettant d'atteindre le même objectif seront considérées par la Banque mondiale.

4.4.2 ILD 2 - Augmentation du nombre de subventions de l'Etat distribuées aux CT

ILD 2 - Augmentation du nombre de subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) distribuées aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)

L'ILD 2 incite à une augmentation du nombre d'allocations de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) distribuées aux collectivités territoriales. Le montant global dédié à cet ILD est de 18 millions USD.

Les résultats attendus de l'ILD 2 sont l'allocation de 45 milliards de F CFA la première année (soit une augmentation de 3 milliards de F CFA par rapport à la valeur de référence), suivie d'une augmentation annuelle de 5 milliards de F CFA pour atteindre 60 milliards de F CFA la cinquième année du Programme.

Le tableau 38 présente le calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 2 et les décaissements correspondants.

TABLEAU 38 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 2 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 2 Augmentation du nombre de subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) distribuées aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)	42	45	50	55	60	65
Montant alloué par l'IDA (million USD)		2	2	2	2	2
Montant alloué par l'AFD (million USD)		1.6	1.6	1.6	1.6	1.6
TOTAL (million USD)		3.6	3.6	3.6	3.6	3.6

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- *Le budget national annuel approuvé reflétant les allocations annuelles du FECT et du FDD. Les montants attribués aux FECT et FDD, excluant le financement externe, doivent atteindre ou excéder la prévision annuelle tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessus.*

4.4.3 ILD 3 - Commission de fiscalité locale

ILD 2 - Augmentation du nombre de subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) distribuées aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)

L'ILD 3 incite à la mise en place de commissions de fiscalité locale dans les CT urbaines. Le montant global dédié à cet ILD est de 22 millions USD.

Avec pour valeur de référence l'existence d'une seule commission de fiscalité locale fonctionnelle, l'ILD 3 a pour objectif la mise en place progressive de 115 commissions dans les 123 CT urbaines.

Le tableau ci-dessous présente le calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 3 et les décaissements correspondants.

TABLEAU 39 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 3 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 3 Collectivités territoriales urbaines disposant d'une Commission de fiscalité locale fonctionnelle	1	1	20	40	80	115
Montant alloué par l'IDA (million USD)		2.4	2.4	2.4	2.4	2.4
Montant alloué par l'AFD (million USD)		2	2	2	2	2
TOTAL (million USD)		4.4	4.4	4.4	4.4	4.4

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- Les décisions écrites formalisées établissant chaque commission ;
- Les procès-verbaux des réunions tenues annuellement, y compris les feuilles de présence ;
- Le contrat de performance signé pour chaque commission ;
- Le rapport annuel de progrès sur le contrat de performance de chaque commission.

4.4.4 ILD 4 – Performance des CT urbaines (premier niveau)

ILD 4 - Proportion des CT urbaines recevant des allocations de performance de premier niveau du FECT, sous réserve de la satisfaction des Conditions Minimales Obligatoires (CMO) annuelles

L'ILD 4 encourage l'amélioration de la performance des 123 CT urbaines en liant l'accès à l'allocation de performance de premier niveau à la conformité des CT avec 8 Conditions Minimales Obligatoires (CMO). Le montant global dédié à cet ILD est de 36 millions USD.

Les résultats à atteindre pour obtenir les décaissements liés à l'ILD 4, sont (i) l'établissement d'une valeur de référence CMO la première année et (ii) une augmentation du nombre de CT urbaines en conformité avec les CMO progressant de 50% à 80% des CT urbaines entre l'année 2 et 5.

Les CMO sont détaillées dans le Manuel de l'Evaluation Annuelle de la Performance, Volume 2 du MOP.

Le tableau ci-dessous présente le calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 4 et les décaissements correspondants.

TABLEAU 41 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 4 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 4 Proportion des CT urbaines recevant des allocations de performance de premier niveau du FECT, sous réserve de la satisfaction de conditions minimales obligatoires (CMO) annuelles	0	Valeur de référence établie (CMO)	50%	60%	70%	80%

TABLEAU 41 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 4 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
Montant alloué par l'IDA (million USD)		4	4	4	4	4
Montant alloué par l'AFD (million USD)		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
TOTAL (million USD)		7.2	7.2	7.2	7.2	7.2

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- **Année 1** : le manuel d'évaluation des performances des CT décrivant les méthodes de mesures des CMO et les CMO annuels à considérer dans l'évaluation annuelle de la performance, au plus tard le 30 avril ;
- **Année 2 à 5** : l'arrêté interministériel reflétant la répartition des dotations conditionnelles de premier niveau au titre du FECT ;
- Le rapport indépendant de la Cour des comptes sur l'évaluation annuelle de la performance (EAP) des CT.

Se référer au Manuel d'Evaluation Annuelle de la Performance des CT Urbaines, annexé au présent MOP pour davantage d'informations.

4.4.5 ILD 5 – Performance des CT urbaines principales (deuxième niveau)

ILD 5 - Proportion des CT urbaines principales recevant des allocations de performance de deuxième niveau du FECT, sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IdP) annuels

L'ILD 5 encourage l'amélioration de la performance des 19 CT urbaines principales en liant l'accès aux allocations de performance de deuxième niveau à la performance des CT selon 13 Indicateurs de Performance (IdP). Le montant global dédié à cet ILD est de 36 millions USD.

Les résultats à atteindre pour obtenir les décaissements liés à l'ILD 5, sont (i) l'établissement d'une valeur de référence IdP la première année et (ii) une augmentation du nombre de CT urbaines principales réalisant les IdP progressant de 40% à 70% entre l'année 2 et 5.

Les Indicateurs de Performance sont détaillés dans le Manuel de l'Évaluation Annuelle de la Performance, Volume 2 du MOP.

Le tableau ci-dessous présente le calendrier indicatif pour la réalisation de l'ILD 5 et les décaissements correspondants.

TABLEAU 43 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 5 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 5 Proportion des CT urbaines principales recevant des allocations de performance de deuxième niveau du FECT, sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IdP) annuels	0	Valeur de référence établie (IDP)	40%	50%	60%	70%
Montant alloué par l'IDA (million USD)		4	4	4	4	4
Montant alloué par l'AFD (million USD)		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
TOTAL (million USD)		7.2	7.2	7.2	7.2	7.2

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- **Année 1** : le manuel d'évaluation des performances des CT urbaines décrivant les méthodes de mesure des IdP et les IdP annuels à appliquer dans l'évaluation annuelle de la performance des CT urbaines principales, au plus tard le 30 avril ;
- **Année 2 à 5** : l'arrêté interministériel reflétant la répartition des dotations conditionnelles de deuxième niveau au titre du FECT ;
- Le rapport de vérification indépendant de la Cour des comptes sur l'évaluation annuelle de la performance (EAP) des CT.

Se référer au Manuel d'Évaluation de la Performance des CT Urbaines Volume 2 du MOP pour davantage d'informations.

4.4.6 ILD 6 – Exécution des PAI des CT urbaines principales

ILD 6 - Proportion de CT urbaines principales ayant exécuté leurs Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus

L'ILD 6 incite à une amélioration du taux d'exécution des Plans Annuels d'Investissement (PAI) en termes de dépenses effectuées dans les délais prévus par les CT urbaines principales du PACASEN. Le montant global dédié à cet ILD est de 22 millions USD.

Les résultats à atteindre pour obtenir les décaissements liés à l'ILD 6 sont l'augmentation du pourcentage des CT urbaines principales ayant exécuté leurs PAI dans les délais prévus, progressant de 60% la deuxième année de l'Opération, 70% la troisième année, 80% quatrième et 90% la cinquième année. Il est entendu que les CT ayant exécuté leur PAI sont les CT ayant exécuté au moins 30 % des dépenses prévues en Année 2, 40% des dépenses prévues en Année 3, 50% des dépenses prévues en Année 4, et 60% des dépenses prévues en Année 5⁸.

TABLEAU 44 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 6 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 6 Proportion de Centres Urbains Principaux CT ayant exécuté leurs Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus			60	70	80	90
Montant alloué par l'IDA (million USD)			3	3	3	3
Montant alloué par l'AFD (million USD)			2.5	2.5	2.5	2.5
TOTAL (million USD)			5.5	5.5	5.5	5.5

⁸ Ces cibles ont été fixées en se basant sur la situation de référence de la performance des CT en 2017.

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- L'ADM compilera les rapports d'étape sur l'exécution des budgets d'investissement N-1 par rapport à l'année de vérification, préparés par les CT urbaines principales avec l'appui des ARD.

4.4.7 ILD 7 – Coaching territorial

ILD 7 - Proportion des collectivités territoriales urbaines bénéficiant d'au moins 80% du coaching territorial indiqué dans leurs Plans Annuels de Renforcement des Capacités (PARCA)

L'ILD 7 incite à l'introduction et l'exécution d'un nouveau système de renforcement des capacités dit « Coaching Territorial Continu » (CTC). Ce mécanisme répond au besoin important des CT urbaines en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités. Il sera mis en exécution par l'ADM et l'ARD. Le montant global dédié à cet ILD est de 16 millions USD.

Le mécanisme du CTC est détaillé dans un Guide de renforcement des capacités, annexé au MOP.

Les résultats à atteindre pour obtenir les décaissements liés à l'ILD 7 sont l'augmentation du pourcentage des CT urbaines bénéficiant du coaching territorial continu indiqué dans leurs Plans Annuels de Renforcement des Capacités (PARCA). La première année, les CT doivent mettre en place leurs PARCA ; ensuite, le taux d'exécution doit atteindre 80% la deuxième année, 90% la troisième année, 95% la quatrième année et 95% la cinquième année.

TABLEAU 45 : CALENDRIER INDICATIF POUR LA RÉALISATION DE L'ILD 7 ET LES DÉCAISSEMENTS CORRESPONDANTS

	Valeur de référence de l'ILD :	Calendrier indicatif pour la réalisation des ILD				
		Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 7 Proportion des collectivités territoriales urbaines bénéficiant d'au moins 80% du coaching territorial indiqué dans leurs Plans Annuels de Renforcement des Capacités	0	Plans annuels de renforcement des capacités développés	80%	90%	95%	95%
Montant alloué par l'IDA (million USD)		1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
Montant alloué par l'AFD (million USD)		1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
TOTAL (million USD)		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2

Documentation requise pour vérifier les résultats :

- **Année 1** : un Plan Annuel de Renforcement des Capacités (PARCA) est préparé par chaque CT urbaine avec l'appui de l'ARD ;
- **Années 2 à 5** : l'ADM prépare un rapport d'exécution consolidé sur les PARCA pour toutes les CT urbaines au titre de l'année précédente

5 Gestion

5.1 Protocole de Performance

Afin d'assurer une forte appropriation de l'ensemble des activités de l'Opération par l'ensemble des parties prenantes, le MGTDAT signera des « Conventions de Performances et d'Objectifs » avec chaque CT urbaine ciblée par l'Opération et l'ADM signera des « Protocoles de Performance » avec chaque MAA impliqués dans l'Opération.

5.2 Protocole de Performances des Ministères, Administrations et Agences

Compte tenu du rôle crucial que les institutions au niveau national joueront dans l'atteinte des objectifs de l'Opération, un Protocole de Performance sera signé, au plus tard trois mois après la date de mise en vigueur de l'Opération par l'ADM et les MAA bénéficiaires (cf. sous-section 4.3.2).

Les entités avec lesquelles des Protocoles de Performances devront être signés sont les suivantes :

1. Direction des Collectivités Territoriales (**DCT**) / (**MGTDAT**)
2. Service Formation (**MGTDAT**)
3. Inspection de l'Administration Locale (**IAL**) / (**MGTDAT**)
4. Direction Générale des Impôts et Domaines (**DGID**) (**MEFP**)
5. Direction du Service Public Local (**DSPL**) (**MEFP**)
6. Direction Centrale des Marchés Publics (**DCMP**) / (**MEFP**)
7. Direction Générale de l'Administration Territoriale **DGAT** / (**MINT**)
8. Direction de l'environnement et des Etablissements Classés (**DEEC**) (**MEDD**)
9. Cour des Comptes
10. Agence de régulation des Marchés Publics (**ARMP**)
11. Association des Maires Sénégal (**AMS**)
12. Agence Régionale de Développement (**ARD**) (à confirmer suite à l'élaboration du Guide **CTC POM Vol.5**)

Avec chacune de ces entités, le Protocole de Performances définira les éléments suivants :

- Les rôles et responsabilités dans le cadre du **PACASEN** (conformément à la section 3 du **MOP Vol. 1**)
- Les activités et l'enveloppe budgétaire initialement affectée par l'Opération (conformément à la section 4.3.2 du **MOP Vol. 1**)
- Les résultats attendus (conformément à la section 4.3.2 du **MOP Vol. 1**)

Chaque Protocole sera soumis à la **BM** pour avis, et inclura une cible de performance annuelle tout au long de la mise en œuvre du Programme.

Chaque structure est responsable de la préparation d'un plan de travail et d'un projet de budget dans les 2 mois qui suivent la signature du Protocole de Performance (un modèle de plan de travail et de budget pour les **MAA** se trouve en annexe 6.9). Le **PT** et le budget déclinent l'emploi des ressources de l'Opération allouées annuellement à la structure, conformément au Protocole, pour toute la durée de l'Opération. Les **PT** et budgets sont validés par le **CPS**.

Un rapport d'étape sera préparé par chaque structure et soumis à l'**ADM** le 1 novembre (**N-1**) de chaque année, pour résumer les activités, la situation budgétaire et la performance de l'année (**N-1**) ainsi qu'un plan de travail et budget à jour pour l'année **N** (un modèle-type de rapport d'étape se trouve dans l'annexe 6.11). L'**ADM** consolidera ces notes et les soumettra au **CPS** le 15 novembre, lequel approuvera, rejettera, ou demandera plus de clarifications.

Le rapport consolidé final sera soumis à la **BM** le 30 novembre de chaque année pour Avis de non Objection (**ANO**). Sur la base de cet **ANO**, l'**ADM** enverra une lettre officielle avant le 31 décembre **N-1** au **MEFP** pour l'informer des ressources convenues à allouer à chaque structure pour l'année **N** dans le Budget Général de l'Etat concernant les appuis du Programme (**PPR**). Pour les appuis provenant du Projet, l'**ADM** intégrera les activités dans le Plan de Passation des Marchés du Projet.

Chaque structure s'engage à produire et à soumettre à l'**ADM** au 1er mars de chaque année un rapport annuel sur les activités et la performance de l'année précédente (un modèle-type de rapport annuel des **MAA** se trouve dans l'annexe 6.12)

Le **CPS** se réservera la possibilité d'effectuer des modifications sur la nature de l'engagement avec des structures données, si leur sous-performance pose un risque substantiel pour la mise en œuvre appropriée de l'Opération.

Activités	Acteur(s)	Echéance
Signature d'un Protocole de Performance	ADM avec MAA bénéficiaires	Au plus tard trois mois après la date de mise en vigueur de l'Opération
Soumission des Protocoles à la BM pour avis	ADM	Après signature
Préparation d'un plan de travail et d'un projet de budget	MAA beneficiaries	Dans les 2 mois qui suivent la signature du Protocole de Performance
Soumission d'un rapport d'étape à l' ADM , pour résumer les activités, la situation budgétaire et la performance de l'année (N-1) ainsi qu'un plan de travail et budget à jour pour l'année N	MAA beneficiaries	le 1 novembre (N-1) chaque année
Consolidation et soumission des notes au CPS , lequel approuvera, rejettera, ou demandera plus de clarifications	ADM	le 15 novembre
Soumission du rapport consolidé final à la BM pour Avis de non Objection (ANO)	ADM	le 30 novembre de chaque année

Sur la base de cet ANO , envoi d'une lettre officielle au MEFP pour l'informer des ressources convenues à allouer à chaque structure pour l'année N dans le Budget Général de l'Etat concernant les appuis du Programme (PPR). Pour les appuis provenant du Projet, l' ADM intégrera les activités dans le Plan de Passation des Marchés du Projet.	ADM	avant le 31 décembre N-1
Soumission du rapport annuel sur les activités et la performance de l'année précédente (n-1)	Entités avec lesquelles des Protocoles d'Accord ont été signés	1 Mars (année n)

Le modèle-type du protocole est inclus dans l'annexe 6.4.

5.3 Convention de Performances et d'Objectifs des CT Urbaines

Chaque CT urbaine ciblée par l'Opération est tenu de signer une Convention de Performances et d'Objectifs avec le MGTDAT.

Le modèle-type de la convention est inclus dans l'annexe 6.3.

5.4 Gestion Financière

Note : Cette section est spécifique au Programme (PPR) – les procédures de gestion du Projet sont décrites dans la section 5.10.

La gestion financière du Programme est basée sur les systèmes et procédures applicables à la gestion des finances publiques au Sénégal. Le Programme sera mis en œuvre conformément au système intégré des dépenses publiques et se basera sur les procédures et systèmes nationaux applicables au niveau central et local.

Les fonds du Programme seront intégrés dans les processus de gestion du budget et des dépenses du gouvernement et des collectivités territoriales.

Les fonds de l'**IDA** et de l'**AFD** sont déposés dans un compte spécial du Trésor ouvert par le **MEFP (DFCE)** afin d'atténuer les risques associés aux pénuries de liquidités ou au rationnement des liquidités.

Les allocations du Programme qui abondent le FECT sont incorporée dans le budget du MGTDAT voté par l'Assemblée nationale. Ces allocations figureront dans le budget annuel du FECT et seront transférées du compte spécial du Trésor aux collectivités territoriales éligibles. Les allocations du FECT seront inscrites dans les budgets annuels des CT éligibles à ces allocations au titre du Programme.

Le reste des ressources du Programme sera alloué à d'autres institutions gouvernementales au niveau national et transférés du compte spécial du Trésor aux institutions concernées conformément au budget national approuvé pour l'année (cf. tableau ci-dessous).

**TABLEAU 46 : LIGNE BUDGÉTAIRE DES RESSOURCES
DU PROGRAMME ALLOUÉS AUX MAA**

MAA bénéficiaire d'appui dans le cadre de dépenses du Programme	Ligne budgétaire dans le BGE
DCT (MGTDAT)	DCT (MGTDAT)
Service Formation (MGTDAT)	DCT (MGTDAT)
IAL (MGTDAT)	IAL (MGTDAT)
DGID (MEFP)	DGID (MEFP)
DSPL (MEFP)	DSPL (MEFP)
DCMP (MEFP)	DCMP (MEFP)
DGAT (MINT)	DGAT (MINT)
DEEC/DREEC (MEDD)	DEEC/DREEC (MEDD)
Cour des Comptes	Cour des Comptes
ARMP	ARMP
AMS	DCT (MGTDAT)
ADM	ADM (MGTDAT)
DCFE (MEFP)	DCFE (MEFP)

Pour garantir que les activités du Programme pourront être exécutées efficacement pour atteindre les résultats escomptés, les budgets annuels votés par l'Assemblée nationale devront prendre en compte le cadre des dépenses du Programme. Pour cela :

- a) Toutes les ressources du Programme devront être reflétées dans la fixation des plafonds budgétaires et les prévisions budgétaires annuelles concernant le MGTDAT et les autres entités bénéficiaires (cf. tableau ci-dessus) à partir de 2019. Le MGTDAT devra travailler en étroite collaboration avec la Direction Générale du Budget et le Trésor.
- b) L'évaluation annuelle de la performance des CT urbaines ne sera pas finalisée à temps pour le processus budgétaire national. Par conséquent, les allocations initiales destinées aux allocations de performance du FECT proposées par le MGTDAT devront refléter l'allocation maximum. Les allocations consacrées aux allocations de performance devront être inférieures ou égales aux budgets annuels, afin de permettre un décaissement intégral au cours de l'exercice financier correspondant.
- c) Les montants alloués aux allocations de performance devront également être pris en compte dans les budgets des CT éligibles à ces allocations. Le MGTDAT veillera à ce que les CT éligibles soient informés des allocations maximales aux dotations au plus tard le 31 juillet de l'exercice N-1. Cela donnera aux CT le temps de préparer et de soumettre leur budget de l'exercice financier N pour approbation par les conseils municipaux avant le 31 décembre de l'exercice N-1. Les allocations réelles pour les allocations de performance seront annoncées au plus tard le 30 mars N et les CT devront alors soumettre des budgets rectifiés pour refléter tout changement entre les dotations indicatives et réelles en fonction de la performance.

Au niveau local, les fonds sont acheminés, via un compte central ouvert au Trésor, vers les comptes des CT tenus par les comptables publics et sont destinés à prendre en charge les dépenses d'équipement des CT. Du fait de la séparation des obligations entre le pouvoir d'engagement et les tâches comptables/de paiement, les informations sur la disponibilité des fonds et les délais de paiement des dépenses des CT sont détenues exclusivement par les comptables publics.

Les CT ne reçoivent pas systématiquement de retours sur les versements effectués au niveau des postes comptables du Trésor. Pour combler ces lacunes et garantir un traitement diligent des opérations financières des CT, l'Opération appuie la mise en place d'un système d'information intégré pour permettre aux CT de suivre les paiements et d'envoyer des alertes à l'ADM en cas de sérieux retards de paiement ('GFILOC').

5.5 Passation de Marché

Note : Cette section est spécifique au Programme (PPR) – les procédures de gestion du Projet sont décrites dans la section 5.10.

La passation de marché du Programme est basée sur les systèmes et procédures applicables à la passation des marchés au Sénégal (Décret n° 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des marchés publics). Le Programme est mis en œuvre conformément au système intégré des dépenses publiques et se basera sur les procédures et systèmes nationaux applicables au niveau central et local.

L'article 6 du Code des marchés publics prévoit que les autorités contractantes élaborent, chaque année, leur Plan de passation des marchés (PPM) dans le cadre de leurs responsabilités. Ce document est communiqué pour vérification de la conformité et publication, à la Direction centrale des marchés publics (DCMP) ou un de ses représentants au niveau régional au plus tard le 1er décembre de l'année N-1. L'avis général de passation de marché y relatif, fait l'objet d'une publication au plus tard le 15 janvier par les autorités contractantes.

Conformément à l'article 35 du Code des marchés publics, les CT doivent mettre en place des cellules de passation des marchés et des commissions des marchés. Chaque année, la CT soumet à la DCMP ou au Pôle régional des marchés publics compétent les actes portant nomination des membres des commissions des marchés.

Selon l'Arrêté n° 865 du 22 janvier 2015, qui définit la composition et les attributions de cellule de passation des marchés, l'organe a principalement pour mission d'effectuer un contrôle a priori de la procédure de passation des marchés dont le montant est inférieur au seuil fixé par l'Arrêté n° 106 du 7 janvier 2015. Selon les textes, la taille de la cellule dépend notamment du volume de travail. Dans tous les cas, elle doit être dirigée par une personne ayant les compétences requises et nommée par acte approprié.

La DCMP et les cellules de passation des marchés sont chargées du contrôle a priori.

Le contrôle a posteriori est la responsabilité de l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP). Selon l'article 145 du Code des marchés publics, en plus de son rôle consultatif, l'ARMP est chargée d'effectuer des audits annuels des marchés attribués par toutes les autorités contractantes.

Dans le cadre de sa mission et de ses attributions dans le processus de passation de marchés, l'ARMP étendra la couverture de son audit annuel des autorités contractantes pour couvrir au moins 30 % des CT urbaines concernées par le Programme pendant sa durée.

5.6 Gestion Environnementale et Sociale

Dans le cadre de l'élaboration du PACASEN, une Evaluation des Systèmes Environnementaux et Sociaux (ESES) a été conduite, sur la base de la Politique Opérationnelle (PO) 9.00 de la Banque mondiale portant sur le financement des PPR. Conformément à la PO 9.00,

les activités dont les impacts seront jugés indésirables (de par leur étendue, leur gravité ou leur nature inédite) pour l'environnement et/ou les populations affectées sont exclues des PPR et par conséquent du PACASEN.

L'ESES examine les systèmes de gestion environnementale et sociale applicables dans le cadre du Programme, en vue d'évaluer leur conformité avec les dispositions de la Politique Opérationnelle (PO) 9.00 de la BM portant sur le financement des PPR. Elle a également pour but de veiller à ce que les risques environnementaux et sociaux inhérents au programme soient gérés de manière appropriée et que le programme respecte les principes du développement durable.

Le paragraphe 8 de la PO 9.00 décrit les principes fondamentaux sur lesquels repose la gestion environnementale et sociale et que l'ESES se doit d'examiner. Ces principes visent à assurer que les procédures et processus de gestion environnementale et sociale soient élaborés de manière : (a) à promouvoir la durabilité environnementale et sociale au niveau de la conception du programme, (b) à éviter, minimiser ou atténuer les impacts négatifs et (c) à permettre des prises de décisions averties par rapport aux impacts environnementaux et sociaux d'un programme.

L'ESES a permis de conclure que les aspects environnementaux et sociaux du PACASEN étaient appropriés pour recevoir un financement PPR, à condition que certaines mesures soient adoptées via un Manuel Technique pour la Gestion Environnementale et Sociale (MTGES). Ce document est annexé au présent Manuel Opérationnel.

Les principales conclusions de l'ESES ont montré que les systèmes de gestion existants aux niveaux local et municipal étaient largement en mesure d'atténuer les impacts négatifs. Cependant, l'évaluation a également recommandé le renforcement de la chaîne d'information entre les CT et les structures déconcentrées, plus précisément la DREEC. En particulier, au niveau local, l'évaluation préconise le renforcement des capacités et des ressources humaines dans le domaine de l'environnement en faveur des différentes agences nationales et sous-nationales qui devront être impliquées, notamment l'ADM,

les ARD, la DEEC/DREEC, et les conseils municipaux.

IMPACTS DU PACASEN

Des impacts environnementaux négatifs limités – L'absence d'impacts négatifs environnementaux majeurs du PACASEN tient aux aspects suivants :

- L'exclusion, en vertu de la nature même du PPR, de tout investissement comportant des risques environnementaux majeurs (à savoir, des projets classés Catégorie A) ;
- La nature et le type d'aménagements et d'infrastructures, qui sont de petite taille, généralement bien localisés et ayant une étendue spatiale relativement restreinte, et impliquant seulement des travaux d'excavation limités en profondeur et en surface ;
- Des ouvrages et des opérations d'aménagement ne devant pas générer des cas majeurs de pollution atmosphérique ou sonore ou de dégradation significative de l'environnement urbain ou de destruction ou réduction d'espaces verts ;
- La faisabilité, l'efficacité et la pertinence des activités prévues, sur la base des résultats d'études diagnostiques préalables, en fonction de paramètres sociaux, économiques et environnementaux précis ;
- L'existence de différentes mesures maîtrisables et efficaces, permettant d'atténuer les risques éventuels et assurer le suivi d'impact, à la fois pendant la phase des travaux et lors du fonctionnement des ouvrages ;
- L'existence d'institutions spécialisées, capables de gérer la plupart des aspects environnementaux et sociaux du Programme ;
- L'existence d'un cadre institutionnel approprié, permettant de gérer de manière efficace tous les aspects de la gestion environnementale et sociale (GES) du Programme.

Des impacts sociaux négatifs restreints
- Les impacts sociaux négatifs du PACASEN – en particulier ceux qui seraient associés à

l'acquisition de terres privées - seront limités dans le temps et restreints dans l'espace en raison des besoins fonciers relativement faibles des différents sous-projets. En effet, d'une part il est très peu probable que ce programme engendre une réinstallation involontaire (temporaire ou définitive) de ménages ou d'entreprises. D'autre part, les risques sociaux liés à l'acquisition de terrains par voie d'expropriation sont relativement faibles - la majorité des sous-projets étant situés sur des terres du domaine privé de l'Etat.

Triage des sous-projets et instruments de sauvegarde

Tous les sous-projets soumis dans le cadre du PACASEN seront impérativement analysés à partir d'une fiche de triage ou **Fiche de Diagnostic Simplifié (FIDS)**. Cette fiche sera préparée par les services techniques concernés (en fonction de la nature du sous-projet) avec l'appui technique de consultants spécialisés. Elle permettra de définir les niveaux de risques et d'impacts environnementaux et sociaux de chaque projet, tout comme le type d'instrument de gestion requis, à savoir :

- a) Pour des projets ayant un impact social et environnemental modéré, une **Etude d'Impact Environnemental et Sociale (EIES)** sera entreprise par chaque promoteur de sous-projet inclus dans la liste des projets et programmes du décret du 12 avril 2001, pour l'obtention d'un certificat de conformité environnementale.
- b) Pour des projets ayant un impact modéré et moyennement modéré, même pour ceux qui ne figureraient pas dans la liste des projets du décret du 12 avril 2001, l'EIES sera assortie d'un **Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES)**, comportant entre autres des consultations publiques des parties prenantes, conformément à la politique de la Banque mondiale en matière de PPR.
- c) Par ailleurs, si nécessaire, toujours dans le but de se conformer aux exigences de la Banque mondiale en matière de financement de PPR,

l'EIES/PGES sera complété(e) par un **Plan abrégé de réinstallation (PAR)** pour tout projet structurel qui exigerait - sur une base permanente ou temporaire - un déplacement physique de personnes, l'acquisition de terrains privés, et/ou la perte d'accès à des infrastructures économiques, sociales, sportives et ludiques collectives. Le PAR aura pour objet non seulement d'évaluer les impacts sociaux et économiques associés, mais aussi de proposer un plan spécifique de compensation des pertes.

- d) Enfin, pour les autres projets pour lesquels le risque environnemental et social est faible, de simples **Fiches d'Information Environnementale et Sociale (FIES)** devront être préparées (d'après les dispositifs nationaux).
- e) Les **Cahiers de charges** des entrepreneurs responsables des travaux contiendront impérativement tous les dispositifs techniques et les mesures d'atténuation prévues, ainsi qu'un système de suivi et contrôle qui respectent les normes en vigueur (y compris par rapport à la sécurité des travailleurs et des populations locales).
- f) Tous les PGES et les PAR préparés pour des projets à risque modéré devront faire l'objet d'une **divulgaration publique appropriée**.
- g) Les bénéficiaires locaux devront être informés des engagements contenus dans ces instruments et avoir accès à **un mécanisme de**
- h) **gestion des réclamations** en cas de non-respect de ces engagements.
- i) C'est chaque Collectivité territoriale qui s'assurera de la mise en œuvre de ce mécanisme, dans le cadre d'un système plus complet de suivi, évaluation et contrôle.

Se référer au **MOP Vol. 3 Manuel Technique pour la Gestion Environnementale et Sociale (MTGES)** des investissements des Collectivités territoriales du Sénégal, annexé au présent

manuel pour une description détaillée des procédures à suivre.

5.7 Suivi, évaluation et reporting

Le système de suivi et d'évaluation (S&E) de l'Opération génère des informations opportunes et pertinentes sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'Opération.

Le système de S&E est conçu de façon à renforcer les capacités des structures nationales et locales existantes afin d'assurer un suivi régulier et approfondi des progrès et résultats de la mise en œuvre. Le cadre de résultats (annexe 6.5) fournit la base sur laquelle l'ADM, en étroite coordination avec la DCT, le Trésor, les CT et les organismes de soutien, mesurera les progrès et en fera rapport.

L'unité de suivi et d'évaluation existante au sein de l'ADM est renforcée grâce à l'inclusion de deux experts supplémentaires en S&E et d'un assistant pour coordonner la collecte des données et préparer les rapports d'avancement semestriels et annuels de l'Opération. Des points focaux seront nommés au sein de chacune des structures nationales chargées de la mise en œuvre de l'Opération, ainsi que dans chacune des CT cibles. Ces points focaux se réuniront régulièrement avec l'unité de S&E au sein de l'ADM afin de partager les avis et données sur les progrès de la mise en œuvre.

Une plate-forme électronique dédiée au S&E sera créée pour faciliter la collecte des données et fournir un aperçu en temps réel aux parties prenantes pour examiner les progrès, traiter les problèmes au fur et à mesure et, le cas échéant, ajuster les paramètres de l'Opération aux conditions changeantes. La plateforme électronique de S&E incorporera les plans d'investissement annuels de toutes les CT urbaines et permettra un suivi en temps réel des travaux physiques au niveau des dites CT.

L'ADM est responsable de la consolidation et de la soumission de tous les rapports sur la mise en œuvre du Programme, y compris les rapports consolidés d'évaluations annuelles, les rapports d'avancement et les rapports comptables et financiers.

TABLEAU 47 : PRODUCTION ET COLLECTE DE DONNÉES DE S&E

Type information	Outil de S&E	Fréquence
Information sur le financement des CT	GFILOC ; OBFILOC	Trimestrielle
Performance des CT éligibles en rapport avec le système d'évaluation des performances ; atteinte des CMO et IdP cibles	Évaluations annuelles des performances	Annuelle
Progrès et réalisations physiques, aspects techniques du Programme ; performance de mise en œuvre	Plateforme de S&E électronique de l'ADM	Mensuelle
Examen de la mise en œuvre, atteinte des indicateurs de performance clés et progrès vers les objectifs de développement de l'Opération	Rapports d'avancement semestriels	Semestrielle
Reporting financier (utilisation des fonds, composition des dépenses)	États financiers annuels	Annuelle
	Rapport financier semestriels	Semestrielle
	Rapport d'audit par la Cour des Comptes	Annuelle
	Rapport d'audit externe annuel (cabinet indépendant)	Annuelle
Examen/Revue détaillé de la mise en œuvre, atteinte des indicateurs de performance clés et progrès vers les objectifs du Programme	Examen à mi-parcours	Une fois dans le cycle de vie de l'Opération (2021)

L'ADM préparera aussi des rapports d'avancement semestriel à présenter au CPS.

Rapport d'activités de l'Opération

Les rapports incluront des états financiers consolidés qui couvriront toutes les activités, dépenses et sources de fonds, l'état de la mise en œuvre, les progrès accomplis dans la réalisation des ILD, des indicateurs de résultats et preuves de conformité aux exigences du plan d'actions du programme (cf. annexe 6.7). Les rapports d'avancement semestriels et annuels sur l'Opération préparés par l'ADM seront partagés avec le CPS, le CTO, la BM et l'AFD.

Le rapport semestriel sur l'Opération comportera les éléments suivants :

- Un résumé des dépenses globales du Programme et du Projet ;
- Résumé des progrès mesurés par rapport aux CMO et IdP et les dépenses agrégées d'infrastructure et de service

dans les collectivités territoriales urbaines ;

- Niveau d'exécution des plans annuels de renforcement des capacités dans les CT urbaines ;
- Un résumé des rapports sur les performances environnementales et sociales globales de chaque CT urbaine, ainsi que les rapports des mécanismes de traitement des plaintes ;
- Le point sur les indicateurs de l'Opération, avec des justifications ;
- Une évaluation des principaux risques à résoudre en amont de l'élaboration du rapport d'avancement annuel de l'Opération.

Le rapport annuel sur l'Opération comportera les éléments suivants :

- Les éléments du rapport semestriel ;
- Un Résumé de l'évaluation des CMO et IdP, des allocations globales d'équipement et des allocations de

- performance décaissées respectivement au profit des CT urbaines et des CT urbaines principales ;
- c. Un résumé de l'information globale sur les réclamations en matière
- d. de passation de marchés et les questions de fraude et de corruption.

Des modèles-type de rapports semestriel et annuel se trouvent dans l'annexe 6.13

5.8 Décaissements

5.9 Projet

Pour les activités financées par l'IPF, la méthode de décaissement basé sur rapport est applicable. Un Compte Désigné (CD) sera ouvert par le MEFP (DFCE) dans une banque commerciale acceptée par l'IDA et gérée par l'ADM.

L'allocation du CD devra correspondre environ à un an de la trésorerie prévue. Le CD sera géré en conformité avec les procédures de décaissement définies dans la Lettre de Décaissement. Toutes les pièces justificatives devront être facilement accessibles et rangées dans un endroit approprié pour les contrôles et vérifications.

5.10 Programme

Les dispositions de décaissement pour le Programme sont soumises uniquement aux procédures PPR. Les décaissements du Programme sont basés sur l'atteinte des ILD annuels ciblés.

Un cabinet sera recruté en qualité d'Agence de Vérification Indépendante (AVI) par l'ADM pour la durée de l'Opération.

L'ADM devra démontrer l'atteinte des ILD (couvrant la période du 1er Janvier au 31 Décembre de l'année précédente) au 1er Avril. Après examen du CTO et validation par le CPS, une vérification de l'atteinte des ILD sera effectuée par l'AVI.

Un Rapport de Vérification des Résultats sera établi au plus tard le 31 Mai de chaque année par l'AVI et soumis à la Banque et l'AFD.

Sous acceptation mutuelle du Rapport de Vérification des Résultats, la Banque enverra une notification à l'Emprunteur confirmant sa conformité aux Conditions de Décaissement basés sur ces ILD spécifiques, au nom de la Banque elle-même et de l'AFD.

Après réception d'une telle notification, la DFCE (MEFP) soumettra une demande de décaissement à la BM et l'AFD. Les décaissements seront effectués chaque année au mois de Juillet.

La BM et l'AFD décaisse les fonds pour le compte du Trésor.

Les protocoles de vérification de chaque ILD sont expliqués en détail à l'annexe 6.7.

5.11 Audit de l'Opération

La DCFE sera chargée d'assurer la coordination des opérations annuelles d'audit de l'Opération et le suivi de la mise en œuvre des recommandations déclinées dans les rapports d'audit.

Un auditeur externe ayant des qualifications et une expérience satisfaisante pour la BM sera désigné pour mener un audit annuel des états financiers de l'Opération. Un seul avis sur les états financiers audités de l'Opération, conformément aux normes internationales d'audit, sera requis. L'audit annuel couvrira le Programme et le Projet.

Les auditeurs externes rédigeront un Rapport d'Audit en faisant des observations et des commentaires et en formulant des recommandations pour l'amélioration des documents comptables, des systèmes, des contrôles et de la conformité avec les engagements financiers contenus dans l'Accord de Prêt.

Le rapport d'audit sera transmis à la Banque mondiale dans les six mois suivant la clôture de l'exercice.

5.12 Procédures de gestion du Projet

L'ADM assumera les responsabilités classiques de mise en œuvre de projets au regard des activités distinctes d'assistance technique envisagées avec l'élément Projet (IPF) de l'Opération.

Le Projet bénéficiera de l'appui du Comité de Pilotage Stratégique (CPS) et du Comité Technique Opérationnel (CTO).

Une fois par an, le **Plan de Passation des Marchés (PPM) du Projet** sera partagé avec le CPS et approuvé avant d'être transmis à la BM pour validation. Le PPM du Projet contiendra les appuis aux MAA (conformément à leur plan de travail et budget) (cf. section 4.3.2) et les activités de gestion et coordination de la mise œuvre de l'Opération (cf. section 4.3.3).

Le CTO assurera un suivi strict, avec l'ADM, de l'exécution des activités liées au Projet. Le CTO sera composé, entre autres, de toutes les structures bénéficiant de la composante IPF.

Le Projet comprend de nombreuses activités ciblées en faveur des acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'Opération. Ces activités sont, entre autres, la formation, les ateliers choisis et ciblés, les activités d'échange de connaissances. Le Projet jouera un rôle clé dans la mise en œuvre du Coaching Territorial Continu.

5.12.1 Gestion Financière du Projet

Les dispositions relatives à la gestion financière du Projet se baseront sur les dispositions en place au sein de l'Agence de Développement Municipal (ADM) qui met en œuvre le Projet de drainage et de prévention des inondations.

Dispositions budgétaires : Le budget sera adopté par le Comité de pilotage stratégique (CPS) avant le début de l'exercice et l'exécution fera l'objet d'un suivi chaque trimestre. Les projets de budgets annuels seront soumis à la non-objection de la BM avant l'adoption et la mise en œuvre.

Dispositions comptables : Les normes comptables en vigueur au Sénégal utilisées pour les projets en cours financés par la BM sont applicables. Le système SYSCOHADA est le système comptable désigné dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest. Les comptes du Projet seront tenus selon la méthode de la comptabilité d'exercice, justifiés par des documents appropriés et des procédures qui permettent d'assurer le suivi des engagements et de sauvegarder les actifs. Les états financiers annuels seront établis par l'ADM en conformité avec le SYSCOHADA.

Dispositions d'établissement des rapports financiers : L'ADM produira des Rapports de Suivi Financiers (RSF) semestriels non audités qui indiqueront les sources et les usages des fonds par classification des dépenses du Projet et une comparaison des dépenses du Projet budgétisées et exécutées (engagement et décaissement) à ce jour et pour le semestre. Les RSF doivent être produits chaque semestre et soumis à la Banque mondiale dans les 30 jours suivant la fin du semestre calendaire.

5.12.2 Passation des marchés du Projet

L'ADM aura la responsabilité fiduciaire et mènera toutes les activités de passation des marchés dans le cadre du Projet.

Procédures de passation des marchés applicables : La passation des marchés dans le cadre du Projet se fera en accord avec les directives de la Banque mondiale : « Directives : passation des marchés de fournitures, de travaux et de services (autres que les services de consultants) par les emprunteurs de la Banque mondiale dans le cadre des prêts de la BIRD et des crédits et dons de l'IDA », en date du mois de janvier 2011 et révisées en juillet 2014, « Directives : sélection et emploi de consultants par les emprunteurs de la banque mondiale dans le cadre des prêts de la BIRD et des crédits et dons de l'IDA », en date du mois de janvier 2011 et révisées en juillet 2014, et les « Directives pour la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés par les prêts de la BIRD et des crédits et dons de l'IDA », en date du 15 octobre 2006 et révisées en janvier 2011,

ainsi que d'autres dispositions stipulées dans l'Accord de financement.

Un Avis général de passation de marchés sera préparé et publié sur le site web Development Business des Nations Unies, sur le site web externe de la Banque mondiale et, au moins, dans un journal national, après l'approbation du projet par le Conseil d'administration de la BM et avant le démarrage du projet. Des avis spécifiques de passation de marchés pour tous les marchés de fournitures et de travaux à fournir dans le cadre d'un Appel d'Offres International (AOI) et des Avis de Manifestation d'Intérêt (AMI) pour tous les services de consultants dont le coût est supérieur ou égal à 300.000 USD seront publiés sur le site web Development Business des Nations Unies, sur les sites web externes de la Banque mondiale et de l'Emprunteur, ainsi que dans la presse nationale. Pour les travaux et les fournitures qui utilisent les procédures d'appel d'offres nationales (AON), l'Avis spécifique de passation de marché sera publié uniquement au niveau national.

Plan de passation des marchés : L'ADM élaborera un Plan de passation des marchés détaillé sur 18 mois. Le Plan de passation des marchés sera actualisé en accord avec l'équipe de la BM, chaque année ou si nécessaire, pour prendre en compte les besoins réels de mise en œuvre du Projet et les améliorations des capacités institutionnelles.

Le recrutement des fonctionnaires comme consultants individuels ou comme membres de l'équipe des cabinets de consultance sera conforme aux dispositions des paragraphes 1.9 à 1.13 des Directives pour les Consultants.

Formation, ateliers, séminaires et conférences : La "formation" désigne les coûts raisonnables, inclus dans les Plans de travail annuels, de la formation des personnes dans le cadre du Projet. Ceci comprend les séminaires, les ateliers, les activités de partage des connaissances et les voyages d'études, notamment : les frais de voyage et de séjour des participants aux formations, les coûts liés à l'obtention des services des formateurs, la location des installations de formation, la préparation et la reproduction du matériel de formation et d'autres coûts directement liés à la préparation et à la mise en œuvre de la formation. Toutes les activités de formation et des ateliers seront menées sur la base des programmes annuels approuvés qui identifieront le cadre général des activités de formation prévues pendant l'année, notamment (i) le type de formation ou d'atelier ; (ii) le personnel à former ; (iii) les institutions qui dispenseront la formation ; et (iv) la durée de la formation prévue, ainsi que le résultat et l'impact de la formation.

Coûts de fonctionnement : Les coûts de fonctionnement se composeront des éléments suivants : (i) le salaire du personnel, (ii) les frais de voyage et autres allocations liées au voyage avant l'approbation de l'IDA, (iii) la location et l'entretien du matériel, (iv) l'entretien et la réparation des véhicules et (v) les dépenses de services publics et les frais de communication.

Méthodes de passation des marchés : Les méthodes indiquées et les seuils fixés dans les tableaux ci-dessous peuvent être utilisés (y compris les seuils fixés pour les conditions d'examen préalable).

TABLEAU 48 : SEUILS DES MÉTHODES DE PASSATION DES MARCHÉS ET D'EXAMEN PRÉALABLE

Catégorie de dépense	Valeur du marché (seuil, \$US)	Méthode de passation des marchés	Marché soumis à un examen préalable
Travaux	Pas de travaux dans le cadre de ce projet		
Fournitures	≥ 1.000.000	AOI	Supérieur ou égal à 2.000.000 \$
	< 1.000.000 (*)	AON	Aucun
	< 100.000	Shopping	Aucun
	< 500.000	Shopping (véhicules et carburant)	Aucun
	Aucun seuil	Entente directe	Supérieur ou égal à 2.000.000 \$
Cabinets de consultants	Aucun seuil	SBQC SBF SBQ SMC	Supérieur ou égal à 2.000.000 \$
	< 300.000	SBQC SQC SMC	Aucun
	Aucun seuil	Entente directe	Supérieur ou égal à 2.000.000 \$
Consultants Individuels	> 100,000		Supérieur ou égal à 300.000\$
	< 100,000	CI (au moins trois CV) CI (au moins trois CV) Entente directe	Aucun
	Aucun seuil		Supérieur ou égal à 300.000\$
AOI : Appel d'offres international		SBQC : Sélection basée sur la qualité et les coûts	SQC : Sélection basée sur les qualifications des Consultants
AON : Appel d'offres national (AON)		SBF : Sélection sur budget fixe	SMC : Sélection à moindre coût
		SBQ : Sélection basée sur la qualité	IC : Consultants individuels

Procédure d'Appel d'offres national (AON):

La méthode de passation des marchés désignée est l'Appel d'offres ouvert qui devra être accepté par l'IDA et utilisé pour l'AON, les conditions spéciales suivantes devront être remplies :

- Les appels d'offres doivent être publiés dans les journaux nationaux à grand tirage ;
- L'évaluation des offres, la qualification des soumissionnaires et les critères d'attribution sont clairement indiqués dans les dossiers d'appel d'offres ;
- Les soumissionnaires ont, au minimum, quatre semaines après la date de l'appel d'offres ou la date de disponibilité des dossiers d'appel d'offres, selon la dernière de ces dates, pour préparer et soumettre les offres ;
- Les marchés sont attribués au soumissionnaire qui satisfait aux critères appropriés de capacité et de ressources et dont l'offre a été i) jugée substantiellement conforme aux dispositions du dossier d'appel d'offres ; et ii) évaluée la moins-disante ;
- Les soumissionnaires admissibles, y compris les soumissionnaires étrangers, ne sont pas exclus ; et
- Aucune marge préférentielle n'est accordée aux entrepreneurs nationaux.

De plus, les dispositions suivantes du code des marchés national ne s'appliqueront pas : (a) 3.4c(i) relative à la passation des marchés du carburant pour les véhicules de l'administration publique ; si ces biens et services doivent être obtenus, il sera fait référence aux méthodes appropriées décrites dans les Directives pour la passation des marchés ; (b) 52 portant sur la possibilité d'empêcher la participation des soumissionnaires étrangers à l'entente directe ; (c) 76 2(b) et 2(c) qui prévoient la prise de décisions politiques dans l'utilisation de l'entente directe dans les situations d'urgence ; et (d) 109 relative au contrôle de qualité et la possibilité de réduire les prix.

En ce qui concerne les services hôteliers (3.4c (iii)), l'UCP pourra sélectionner directement les réceptifs après l'ANO de la BM.

Documents de passation des marchés : La passation des marchés se fera à l'aide des Dossiers types d'appel d'offres (DTAO) ou de la Demande type de propositions (DTP), respectivement pour l'Appel d'offres international (AOI) pour les fournitures et travaux et le recrutement des consultants. Pour l'Appel d'offres national (AON), en attendant que le Gouvernement et la BM procèdent, respectivement, à la validation et à la non-objection des dossiers d'appel d'offres national en préparation, le Bénéficiaire utilisera les DTAO pour les AOI de fournitures et de travaux et la DTP de la BM pour le recrutement des consultants. Dans la même veine, le Modèle de formulaire des rapports d'évaluation élaboré par la BM sera utilisé jusqu'à ce que les modèles nationaux soient révisés et jugés acceptables par la BM.

5.12.3 Gestion Environnementale et Sociale du Projet

La composante IPF suivante n'entraîne aucun impact négatif. La composante Projet ne prend pas en charge les activités relatives aux travaux. Elle prend en charge uniquement les activités de soutien liées au renforcement des capacités, à l'assistance technique et à l'acquisition de matériel choisi qui permettront d'assurer que les acteurs possèdent les ressources suffisantes pour contribuer efficacement à l'atteinte de l'Objectif de développement du Programme. Cette composante prendra également en charge les activités de soutien liées à l'amélioration des capacités des agences d'exécution en matière de gestion environnementale et sociale. Elle appuiera les Services nationaux et régionaux de l'environnement, mais aussi le CTC qui permettra d'assurer que les CT soient correctement orientées pour une bonne mise en œuvre des activités relatives au Programme et d'assurer que les politiques et procédures nationales dans les domaines social et environnemental soient suivies.

6 Annexes

6.1 Liste des CT urbaines du PACASEN

Région	Département	CT urbaines de l'Opération
		VILLES
		DAKAR
		GUÉDIAWAYE
		PIKINE
		RUFISQUE
		THIÈS
		COMMUNES
DAKAR	DAKAR	GOREE
DAKAR	DAKAR	PLATEAU
DAKAR	DAKAR	MEDINA
DAKAR	DAKAR	GUEULE TAPEE FASS COLOBANE
DAKAR	DAKAR	FANN POINT E AMITIE
DAKAR	DAKAR	GRAND DAKAR
DAKAR	DAKAR	BISCUITERIE
DAKAR	DAKAR	HLM
DAKAR	DAKAR	HANN BEL AIR
DAKAR	DAKAR	SICAP LIBERTE
DAKAR	DAKAR	DIEUPPEUL DERKLE
DAKAR	DAKAR	OUAKAM
DAKAR	DAKAR	NGOR
DAKAR	DAKAR	YOFF
DAKAR	DAKAR	MERMOZ-SACRE COEUR
DAKAR	DAKAR	GRAND YOFF
DAKAR	DAKAR	PATTE D'OIE
DAKAR	DAKAR	PARCELLES ASSAINIES
DAKAR	DAKAR	CAMBERENE
DAKAR	PIKINE	YEUMBEUL NORD
DAKAR	PIKINE	YEUMBEUL SUD
DAKAR	PIKINE	MALIKA
DAKAR	PIKINE	KEUR MASSAR
DAKAR	PIKINE	PIKINE OUEST

Région	Département	CT urbaines de l'Opération
		VILLES
DAKAR	PIKINE	PIKINE EST
DAKAR	PIKINE	PIKINE NORD (SUD)
DAKAR	PIKINE	DALIFORD
DAKAR	PIKINE	DJIDAH THIAROYE KAO
DAKAR	PIKINE	GUINAW RAIL NORD
DAKAR	PIKINE	GUINAW RAIL SUD
DAKAR	PIKINE	THIAROYE SUR MER
DAKAR	PIKINE	TIVAOUANE DIACKSAO
DAKAR	PIKINE	DIAMAGUENE SICAP MBAO
DAKAR	PIKINE	THIAROYE GARE
DAKAR	PIKINE	MBAO
DAKAR	RUFISQUE	BARGNY
DAKAR	RUFISQUE	SEBIKOTANE
DAKAR	RUFISQUE	DIAMNIADIO
DAKAR	RUFISQUE	RUFISQUE NORD (CENTRE)
DAKAR	RUFISQUE	RUFISQUE EST
DAKAR	RUFISQUE	RUFISQUE OUEST
DAKAR	GUEDIAWAYE	GOLF SUD
DAKAR	GUEDIAWAYE	SAM NOTAIRE
DAKAR	GUEDIAWAYE	NDIAREME LIMAMOULAYE
DAKAR	GUEDIAWAYE	WAKHINANE NIMZATT
DAKAR	GUEDIAWAYE	MEDINA GOUNASS
ZIGUINCHOR	BIGNONA	BIGNONA
ZIGUINCHOR	BIGNONA	THONK ESSYL
ZIGUINCHOR	OUSSOUYE	OUSSOUYE
ZIGUINCHOR	ZIGUINCHOR	ZIGUINCHOR
DIOURBEL	BAMBEY	BAMBEY
DIOURBEL	DIOURBEL	DIOURBEL
DIOURBEL	MBACKE	MBACKE
DIOURBEL	MBACKE	TOUBA MOSQUEE
SAINT-LOUIS	DAGANA	DAGANA
SAINT-LOUIS	DAGANA	RICHARD-TOLL
SAINT-LOUIS	DAGANA	ROSSO SENEGAL
SAINT-LOUIS	PODOR	PODOR
SAINT-LOUIS	PODOR	NDIOUM
SAINT-LOUIS	PODOR	GOLLERE

Région	Département	CT urbaines de l'Opération
		VILLES
SAINT-LOUIS	PODOR	NIANDANE
SAINT-LOUIS	SAINT LOUIS	SAINT LOUIS
TAMBACOUNDA	BAKEL	BAKEL
TAMBACOUNDA	BAKEL	DIAWARA
TAMBACOUNDA	TAMBACOUNDA	TAMBACOUNDA
TAMBACOUNDA	GOUDIRY	GOUDIRY
TAMBACOUNDA	KOUMPENTOUM	KOUMPENTOUM
KAOLACK	KAOLACK	KAOLACK
KAOLACK	KAOLACK	KAHONE
KAOLACK	KAOLACK	GANDIAYE
KAOLACK	KAOLACK	NDOFFANE
KAOLACK	NIORO DU RIP	NIORO DU RIP
KAOLACK	GUINGUINEO	GUINGUINEO
THIES	MBOUR	JOAL FADIOUTH
THIES	MBOUR	MBOUR
THIES	MBOUR	NGUEKOKH
THIES	MBOUR	THIADIAYE
THIES	MBOUR	SALY PORTUDAL
THIES	THIES	KHOMBOLE
THIES	THIES	POUT
THIES	THIES	KAYAR
THIES	THIES	THIES NORD
THIES	THIES	THIES EST
THIES	THIES	THIES OUEST
THIES	TIVAOUANE	MEKHE
THIES	TIVAOUANE	TIVAOUANE
THIES	TIVAOUANE	MBORO
LOUGA	KEBEMER	KEBEMER
LOUGA	LINGUERE	LINGUERE
LOUGA	LINGUERE	DAHRA
LOUGA	LOUGA	LOUGA
FATICK	FATICK	FATICK
FATICK	FATICK	DIOFFIOR
FATICK	FOUNDIOUGNE	FOUNDIOUGNE
FATICK	FOUNDIOUGNE	SOKONE
FATICK	FOUNDIOUGNE	PASSY

Région	Département	CT urbaines de l'Opération
		VILLES
FATICK	GOSSAS	GOSSAS
KOLDA	KOLDA	KOLDA
KOLDA	VELINGARA	VELINGARA
KOLDA	MEDINA YORO FOULAH	MEDINA YORO FOULAH
MATAM	MATAM	MATAM
MATAM	MATAM	OUROSSOGUI
MATAM	MATAM	THILOGNE
MATAM	KANEL	KANEL
MATAM	KANEL	SEMME
MATAM	KANEL	WAOUNDE
MATAM	RANEROU	RANEROU
KAFFRINE	KAFFRINE	KAFFRINE
KAFFRINE	BIRKELANE	BIRKELANE
KAFFRINE	KOUNGHEUL	KOUNGHEUL
KAFFRINE	MALEM HODDAR	MALEM HODDAR
KEDOUGOU	KEDOUGOU	KEDOUGOU
KEDOUGOU	SALEMATA	SALEMATA
KEDOUGOU	SARAYA	SARAYA
SEDHIOU	SEDHIOU	SEDHIOU
SEDHIOU	SEDHIOU	MARSASSOUM
SEDHIOU	BOUNKILING	BOUNKILING
SEDHIOU	GOUDOMP	GOUDOMP
TOTAL		123

6.2 Liste des CT urbaines principales du PACASEN

Région	Département	C19 COMMUNES
DAKAR	DAKAR	DAKAR
	GUEDIAWAYE	GUÉDIWAYE
	PIKINE	PIKINE
	RUFISQUE	RUFISQUE
ZIGUINCHOR	ZIGUINCHOR	ZIGUINCHOR
DIOURBEL	DIOURBEL	DIOURBEL
DIOURBEL	DIOURBEL	TOUBA
SAINT-LOUIS	SAINT LOUIS	SAINT LOUIS
TAMBACOUNDA	TAMBACOUNDA	TAMBACOUNDA
KAOLACK	KAOLACK	KAOLACK
THIES	THIES	THIES
THIES	MBOUR	MBOUR
LOUGA	LOUGA	LOUGA
FATICK	FATICK	FATICK
KOLDA	KOLDA	KOLDA
MATAM	MATAM	MATAM
KAFFRINE	KAFFRINE	KAFFRINE
KEDOUGOU	KEDOUGOU	KEDOUGOU
SEDHIOU	SEDHIOU	SEDHIOU

6.3 Modèle-type de Convention de Performances et d'Objectifs entre MGTDAT et les CT urbaines



REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

**MINISTRE DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE,
DU DEVELOPPEMENT ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE**



**Programme d'Appui aux Communes
et Agglomérations du Sénégal
(PACASEN)**

CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

2019-2023

Entre

d'une part,

l'Etat du Sénégal représenté par Monsieur, Ministre de la
Gouvernance territoriale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MGTDAT)

et d'autre part,

la Commune (ou Ville) de représentée par Monsieur/Madame
....., son Maire

Préambule

Ce document, qui couvre la période 2019-2023, est un Contrat d'objectifs et de performance conclu entre l'Etat du Sénégal et la Commune (ou Ville) de, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations (PACASEN).

Ce programme financé à hauteur de 130 milliards FCFA (260 millions de \$ US) provenant de l'Etat du Sénégal, de la Banque Mondiale et de l'Agence française de Développement (AFD), est articulé au Programme d'Opérationnalisation de l'Acte III de la Décentralisation (PROACTSEN/2017-2030) dont il prend en charge certaines orientations et lignes d'actions prioritaires.

Ainsi, en droite ligne du PROACTSEN, l'exécution du PACASEN contribuera à approfondir, accompagner et accélérer le processus de décentralisation engagé, depuis plusieurs décennies, par le Gouvernement sénégalais. Il permettra, sous plusieurs formes, de donner, aux plans technique, administratif et financier, aux collectivités territoriales (CT) l'autonomie et les moyens d'exercer pleinement leurs missions, à travers, notamment, la mise en place d'un cadre incitatif d'amélioration de leurs performances.

Le PACASEN s'articule autour des deux domaines de résultats suivants :

- **Domaine de résultat n° 1** : amélioration du financement des CT par une réforme du système des transferts financiers que sont principalement le Fonds d'Équipement des Collectivités Locales (FECL), le Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD), le volet « valeur ajoutée » de la Contribution Economique Locale (CEL) et (ii). Les activités ainsi ciblées viseront également à appuyer des réformes fiscales destinées à accroître les ressources propres des CT, ainsi qu'à renforcer les systèmes de gestion des finances locales pour améliorer la planification et l'exécution budgétaires ;
- **Domaine de résultat n° 2** : amélioration de la performance des CT ciblées afin de renforcer leurs capacités pour une meilleure gestion de leurs investissements. Il sera ainsi institué une stratégie d'assistance technique pour les capaciter en planification, budgétisation, exécution et suivi de leurs investissements via un Programme de formation (PF) et un système de Coaching territorial continu (CTC). Dans ce domaine de résultat, il est également prévu la création d'un système d'évaluation de la performance pour l'allocation de subventions conditionnelles aux CT cibles.

Sous la supervision du Ministère de la Gouvernance territoriale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire, la coordination opérationnelle technique et le suivi de la mise en œuvre du PACASEN sont confiés à l'Agence de Développement Municipal (ADM).

Le PACASEN sera exécuté au moyen de l'instrument de financement de la Banque Mondiale dénommé « Programme Pour les Résultats (PPR) », à hauteur de 93% des ressources financières mobilisées. Ce choix procède de l'option retenue pour ce programme, et qui consiste principalement à conditionner, à tous les niveaux (bailleurs de fonds vers l'Etat, Etats vers les parties prenantes dont les CT), les décaissements des crédits à l'atteinte de résultats articulés autour des deux domaines de résultats précités. La mise en place du système d'évaluation de la performance des CT fondé sur des subventions accordées aux CT et conditionnées à l'atteinte de Conditions Minimales Obligatoires (CMO) et d'Indicateurs de performance (IdP), permettra également d'appuyer l'atteinte des ILD.

Pour garantir le financement des activités d'assistance technique nécessaires à la mise en œuvre des réformes ciblées et assurer la coordination ainsi que le suivi-évaluation du PACASEN, le PPR est couplé à un autre instrument financier baptisé « Projet d'Investissement ou Investment Project Financing (IPF) » qui a été utilisé dans le passé, dans le cadre des projets et programmes antérieurs. Le pourcentage du financement du PACASEN dédiée à l'IPF est de 7%.

Dans le but de favoriser la mise en œuvre PACASEN, il a été, entre autres, mis en œuvre une réforme du Fonds d'Équipement des Collectivités locales qui, à la faveur du décret n° 2018-1250, est devenu «Fonds d'Équipement des Collectivités territoriale (FECT) ». Ce décret définit les critères et les modalités de répartition du FECT ainsi que sa restructuration en quatre enveloppes : (i) Allocation globale d'équipement ; (ii) Allocation spéciale ; (iii) Allocation d'inter-territorialité et (iii) Allocation de performance.

Ainsi, les ressources du PACASEN destinées spécifiquement à soutenir les investissements dans les CT ciblées, seront logées au niveau de la quatrième enveloppe dite « Allocation de performance » du FECT. Dans ce cadre, les CT pilotes du PACASEN auront la plénitude de la maîtrise d'ouvrage des projets d'investissement, en termes de planification, de budgétisation, d'exécution et de suivi-évaluation. Elles ont, de ce fait, la liberté de choisir le mode d'exécution des projets inscrits dans leurs Plans triennaux d'Investissement (PTI), à savoir la Maitrise d'ouvrage directe, la Maitrise d'ouvrage déléguée (MOD) ou l'Assistance à maitre d'ouvrage (AMO).

C'est ainsi qu'à compter de 2019, les CT ciblées par la PACASEN recevront, au titre du FECT une dotation globale d'investissement incluant également des ressources provenant de l'enveloppe « Allocation de performance ». Cette dotation qui est tributaire de l'atteinte des CMO et/ou des IdP, sera annuellement servie en une seule fois, au plus tard le 1er mars de chaque exercice, par la Direction des Collectivités territoriales (DCT), ou trente (30) jours au plus tard après le transfert des fonds du ministère de l'Économie, des finances et du Plan au Trésor.

D'une manière plus détaillée, les dispositions régissant la gestion du FECT sont décrites dans son Manuel des opérations qui est annexées au Manuel des opérations du PACASEN.

Considérant ce qui précède, les deux parties conviennent de signer cette convention d'objectif et de performance qui sera régie par les clauses ci-après :

ARTICLE 1 – OBJET

La présente convention a pour objet de fixer les engagements réciproques de l'Etat du Sénégal et de la Commune (Ville) de pour contribuer à la mise en œuvre optimale du Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal (PACASEN). Les dispositions de cette convention seront complétées par celles du Manuel des opérations dudit qui a vocation à être actualisé tout au long de son exécution, afin de répondre aux éventuels défis rencontrés et/ou d'adapter au mieux les dispositifs institutionnels du Programme aux réalités du terrain, sur la période allant de 2019 à 2023

ARTICLE 2 : ACTIONS SPECIFIQUES

Les deux parties conviennent de mettre en œuvre, dans le cadre de la mise en œuvre du PACASEN, leurs ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour :

- la mise en place d'un système de mesure de la performance de la commune pour permettre l'affectation de subventions conditionnelles du FECT ;
- la mise à disposition à temps des informations sur les CMO ainsi que sur les critères de répartition du FECT pour permettre à la commune de mieux programmer son budget d'investissement ;
- l'élaboration et la vulgarisation d'un Manuel des opérations du FECT décrivant la gestion du FECT.

ARTICLE 2 – ENGAGEMENTS DES DEUX PARTIES

A. Engagement du MGTDAT

Dans le cadre du PACASEN, l'engagement est pris, d'une part, d'améliorer l'autonomie, la viabilité financière et la performance des CT pilotes dans la gestion de leurs investissements et d'autre part, à institutionnaliser les pratiques de participation citoyenne. Dans cette perspective, en application des politiques publiques y afférentes, le MGTDAT s'engage à soutenir :

- la restructuration des mécanismes de transfert pour les dépenses de fonctionnement (FDD) et d'investissement (FECT) dans le but d'augmenter leur volume et d'améliorer la transparence, la prévisibilité et l'équité dans leur affectation ;
- le renforcement de la coordination institutionnelle de la mobilisation des recettes locales, avec des améliorations progressives du cadre juridique et réglementaire y afférent ;
- le renforcement des systèmes de gestion financière locale pour faciliter l'efficacité et la transparence des processus de planification, d'exécution et de suivi budgétaires ;
- la notification à la CT, le 31 mars de chaque année au plus tard, du montant estimatif qu'elle devrait recevoir pour l'exercice budgétaire suivant, au titre du FECT et du FDD, si elle atteint plus de 70% des performances requises au titre des CMO;
- la conception et la mise en place de mécanismes d'appui-conseil et de renforcement de capacités à la CT ;
- la mise en place, avec l'appui de l'Agence régionale de développement (ARD), de 80% du coaching spécifié dans le plan annuel de renforcement des capacités (PARCA) de la CT ;
- le soutien, avec l'appui des agences et structures déconcentrées, dans les efforts déployés par la Commune pour améliorer ses performances dans la gestion et la programmation de ses investissements ;
- l'appui à la promotion de la participation citoyenne dans le développement communal, à travers la création d'un système national de gestion des plaintes et doléances relatives à la gouvernance territoriale ;
- la mise en place d'un Portail des collectivités territoriales (plateforme électronique) et ;
- l'information à fournir à la commune sur tous les événements pouvant influencer positivement ou négativement la mise en œuvre du présent contrat.

B. Engagements de la Commune de

La Commune confirme avoir pris connaissance des CMO qu'elle doit satisfaire pour accéder à la dotation du PACASEN transitant par l'Enveloppe « Allocation de Performance » du FECT.

A cet effet, elle s'engage à :

- respecter les critères de performance (CMO) intégrant, chacun, des dimensions de bonne gouvernance locale et de gestion des investissements publics locaux ;
- se soumettre à la procédure d'évaluation des performances par la Cour des Comptes ou toute autre structure commise à cet effet ;

- respecter la démarche participative retenue dans le cadre du PACASEN pour la préparation du Plan triennal d'investissement (PTI) dans les délais prévus ;
- évaluer les besoins en renforcement de capacités et préparer un plan annuel de renforcement de capacité (PARCA) comprenant un plan d'actions de Coaching territorial continu et de formation;
- élaborer un plan annuel et un plan triennal d'investissement sur la base des ressources/dotations issues de l'allocation de performance du FECT ;
- réaliser au moins 70% du plan d'investissement annuel, en termes de dépenses dans les délais prévus ;
- se conformer aux dispositions du Manuel opérationnel du PACASEN régissant les CT ciblées, notamment les clauses de sauvegarde stipulées dans le Manuel de Gestion environnementale et sociale ;
- désigner un point focal chargé de la gestion des plaintes et des questions liées aux sauvegardes environnementales et sociales, ainsi que le rapportage, le suivi de l'ensemble des activités relatives au PACASEN et la coordination avec les autres parties prenantes ;
- transmettre, dans les délais, à la Direction de la Gouvernance territoriale (DGT), les documents, rapports, justificatifs produits dans le cadre des engagements souscrits au titre du présent contrat notamment les contributions aux rapports d'activités du Programme et les notes annuelles de résumé des activités et performances ;
- respecter le reporting annuel tel que défini dans le manuel opérationnel du PACASEN sur l'exécution des Plans annuels d'Investissement (PAI), du Plan de renforcement de capacités et sur le respect des performances et ;
- fournir tous les efforts pour respecter les clauses de ce contrat.

ARTICLE 3 : MODALITES ET PROCEDURES DE VERIFICATIONS DE L'ATTEINTE DES PERFORMANCES

L'État du Sénégal, à travers la Cour des comptes, procédera annuellement :

- d'une part, à l'audit de l'utilisation par la Commune, des ressources allouées dans le cadre du Programme et ;
- d'autre part, à la vérification et la certification de l'atteinte des CMO par la Commune, dans le cadre du Système national d'évaluation des performances des communes pilotes.

ARTICLE 4 : SUIVI ET EVALUATION DES ACTIVITES ET DES RESULTATS

Dans le cadre de la présente convention, et pour garantir l'efficacité de sa mise en œuvre, il est prévu un dispositif global de suivi-évaluation articulé au Cadre de résultats du Programme.

Ce dernier fournit la base sur laquelle l'ADM et les autres parties prenantes du PACASEN (dont les CT) évalueront leurs activités et établiront leur rapport d'avancement.

ARTICLE 5 : SUSPENSION DE LA CONVENTION

En cas de non-respect dûment constaté des engagements souscrits par la Commune, le MGTDAT, peut suspendre l'exécution du présent contrat, après mise en demeure de la Commune.

ARTICLE 6 : REVISION

Le présent contrat d'objectifs et de performance peut être révisé, par avenant, à la demande de l'une des Parties à condition que les modifications introduites soient en accord avec les dispositions prévues par le Manuel des opérations du PACASEN ou suite à la restructuration du PACASEN décidée conjointement avec la Banque mondiale et l'Agence française de développement

ARTICLE 7 : ENTREE EN VIGUEUR ET DUREE DE LA CONVENTION

L'entrée en vigueur de ce contrat commence à la date de signature par les deux parties, pour la durée du PACASEN.

Fait à..... , le, en cinq (05) exemplaires,

Signée par :

Pour l'Etat du Sénégal	Pour la Commune
<p>Le Ministre de la Gouvernance Territoriale, du Développement et de l'Aménagement du Territoire</p> <p>.....</p> <p>M.</p>	<p>Le Maire de la Commune de</p> <p>.....</p> <p>M.</p>

ANNEXES

1. Cadre de résultats
2. Indicateurs liés aux décaissements, Modalités de Décaissement et Protocoles de vérification
3. Annexe 3 : Indicateurs liés aux décaissements du Programme
4. Annexe 4 : liste des conditions minimales obligatoires (CMO)
5. Annexe 5 : liste des Indicateurs de Performance (IdP)

6.4 Modèle-type de Protocole de Performance entre l'ADM et les MAA



REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

**MINISTERE DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE,
DU DEVELOPPEMENT ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE**



**Programme d'Appui aux Communes
et Agglomérations du Sénégal
(PACASEN)**

Protocole de Performance

2019-2023

Définissant les engagements réciproques de l'Agence de développement Régionale (ARD) de et de l'Agence de Développement Municipal (ADM) pour la mise en œuvre du Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal

(PACASEN)

2019-2023

Entre

L'Agence de Développement Municipal (ADM) dont le siège social se situe au 5, Avenue Carde Immeuble Carde Rénovation 3ème étage et représentée par son Directeur Général **Monsieur** d'une part

et

L'Agence de développement Régionale (ARD) de dont le siège social se situe représentée par son Directeur Monsieur d'autre part

PREAMBULE

Dans le souci d'approfondir et d'accompagner la nouvelle politique de Décentralisation, le Gouvernement de la République du Sénégal a lancé le Programme d'Opérationnalisation de l'Acte III de la Décentralisation (PROACTSEN) couvrant la période 2017- 2030. Le PROACTSEN vise, notamment, à donner les moyens aux collectivités territoriales (CT) d'exercer pleinement les compétences qui leur ont été transférées, tout en développant un cadre incitatif d'amélioration de leurs performances.

Bénéficiant de l'appui technique et financier de la Banque Mondiale et de l'Agence Française de Développement (AFD), le Programme d'Appui aux Communes et aux Agglomérations du Sénégal (PACASEN) contribuera au déploiement de la première phase du PROACTSEN (2019-2023). Avec un budget de 130 milliards FCFA (260 millions de \$ US), le PACASEN s'articule autour des deux domaines de résultats suivants :

- (i) **Domaine de résultat n°1** : amélioration du financement des collectivités territoriales (CT), passant par és autour du Fonds d'Équipement des Collectivités locales (FECL), du Fonds de Dotation de la Décentralisation (FDD), du volet « valeur ajoutée » de la Contribution Economique Locale (CEL), etc. Les activités ciblées viseront également à appuyer des réformes fiscales destinées à améliorer les ressources propres des CT, ainsi qu'à renforcer les systèmes de gestion des finances publiques locales pour améliorer la planification et l'exécution budgétaires ;
- (ii) **Domaine de résultat n°2** : amélioration de la performance des CT ciblées en matière de gestion des investissements locaux. Les activités à mettre en œuvre s'articuleront autour de la mise en place d'une assistance technique destinée à renforcer les capacités des CT cibles à planifier, budgétiser et mettre en œuvre leurs projets d'investissement via la mise en place d'un Programme de formation (PF) et d'un système de Coaching territorial continu (CTC). A travers ce domaine de résultats, il est prévu la création d'un système d'évaluation de la performance pour l'allocation de subventions conditionnelles aux CT cibles.

Le PACASEN sera mis en œuvre à travers l'instrument « *Programme Pour les Résultats (PPR)* », consistant à conditionner les décaissements du prêt au Gouvernement du Sénégal à l'atteinte de résultats/indicateurs préalablement et conjointement définis (et articulés autour des deux domaines de résultats exposés ci-dessus). La mise en place du système d'évaluation de la performance des CT cibles (via la mise en place de subventions aux CT conditionnées à l'atteinte de Conditions Minimales Obligatoires et d'Indicateurs de performance) permettra également d'appuyer l'atteinte des ILD et des IDP.

Articulé à un Projet d'investissement classique (*Investment Project Financing/ IPF*) qui permettra de garantir le financement d'activités d'assistance technique clés pour informer ou initier les réformes ciblées par le PPR, le PACASEN permettra de responsabiliser et de capaciter davantage les parties prenantes au Programme (ministères, agences nationales et régionales, CT, etc.), auxquelles incombent des responsabilités/tâches spécifiques cruciales pour l'atteinte des ILD, ainsi que pour la mise en place, le suivi et la vérification des indicateurs de performance.

Considérant que l'Agence de Développement Municipal est l'organe de coordination de l'Opération et assure également le pilotage du dispositif de Coaching Territorial Continu ; qu'elle assume par ailleurs les responsabilités classiques de mise en œuvre du Projet (passation des marchés, gestion financière et sauvegarde) au regard des activités distinctes d'assistance technique envisagées avec l'élément IPF de l'Opération.

Considérant que l'Agence Régionale de Développement (ARD) est chargée d'exécuter le Coaching Territorial Continu. Elle joue un rôle clé pour aider les collectivités territoriales à atteindre leurs CMO et leurs IdP d'une part et les appuyer à planifier, programmer et exécuter correctement les investissements identifiés dans le cadre de leurs plans d'investissements annuels, triennaux d'autre part.

Considérant que l'Agence Régionale de Développement (ARD) est assistée par l'ADM pour assurer la liaison avec les collectivités territoriales pour une planification, une exécution et un suivi appropriés des investissements locaux.

Considérant la nécessité de renforcer les capacités des structures existantes à l'échelle nationale et locale, pour assurer un suivi régulier et approfondi de l'avancement et des résultats du PACASEN.

Il a été arrêté et convenu ce qui suit :

TITRE I - OBJET DU PROTOCOLE DE PERFORMANCE

Article 1. Objet

Le présent Protocole de performance définit les engagements réciproques de l'Agence Régionale de développement (ARD) de et de l'Agence de Développement Municipal (ADM) pour contribuer à la mise en œuvre optimale du Programme d'appui aux communes et agglomérations (PACASEN). Les missions, attributions, rôles et responsabilités assignées à l'ARD et à l'ADM par le Manuel Opérationnel du Programme (MOP) complètent les dispositions de ce protocole et engagent les parties à ce protocole avec la même force. Le MOP a vocation à être actualisé tout au long de l'exécution du Programme afin de répondre aux éventuels défis rencontrés et/ou d'adapter au mieux les dispositifs institutionnels aux réalités du terrain.

TITRE II - ROLES ET RESPONSABILITES DE L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT MUNICIPAL ET de l'ARD de

Article 2. Rôle et responsabilités de l'Agence Régionale de développement

Le rôle et les responsabilités spécifiques de l'Agence Régionale de développement de ..., dans le cadre de l'exécution du PACASEN, sont les suivantes :

A - Pilotage de la réforme de décentralisation

prendre part aux activités du Comité Technique Opérationnel (CTO) du PACASEN ;

B - Coaching Territorial Continu:

accompagner les collectivités territoriales pilotes dans le choix des stratégies de mise en œuvre des investissements, de l'élaboration des Plans Triennaux d'Investissement, du choix du mode d'exécution des investissements ;

atteindre les indicateurs de performances ci-après sur la période 2019-2023

- en 2019, au moins 80% des CT appuyées par l'ARD de ... (soit ... Collectivités territoriales sur ...) ont préparé et reçu au moins 75% des actions de Coaching Territorial Continu (CTC) indiquées dans leur Plan Annuel de Renforcement des Capacités et au moins 75% des activités de coaching territorial « au fil de l'eau » demandées ;

- en 2020, au moins 80% des CT appuyées par l'ARD ont préparé et reçu au moins 80% des missions de Coaching Territorial Continu (CTC) spécifiées dans leur Plan Annuel de Renforcement des Capacités et au moins 75% des activités de coaching territorial « au fil de l'eau » demandées ;
- en 2021, au moins 80% des CT urbaines appuyées par l'ARD ont préparé et reçu au moins 85% des actions de Coaching Territorial Continu (CTC) indiquées dans leur Plan Annuel de Renforcement des Capacités et l'ensemble des missions de coaching territorial « au fil de l'eau » demandées ;
- en 2022, au moins 80% des CT urbaines appuyées par l'ARD ont préparé et reçu au moins au moins 90% des actions de Coaching Territorial Continu (CTC) indiquées dans leur Plan Annuel de Renforcement des Capacités et l'ensemble des missions coaching territorial « au fil de l'eau » demandées.
- en 2023, au moins 80% des CT urbaines appuyées par l'ARD ont préparé et reçu au moins au moins 95% des actions de Coaching Territorial Continu (CTC) indiquées dans leur Plan Annuel de Renforcement des Capacités et l'ensemble des missions coaching territorial « au fil de l'eau » demandées.

C - Assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) de l'ARD

- appuyer la collectivité territoriale, en tant qu'Assistant au maître d'Ouvrage, à l'exécution des investissements physiques conformément aux dispositions de la convention de maîtrise d'ouvrage (planification stratégique, programmation, budgétisation, exécution et suivi des investissements.
- atteindre les indicateurs ci-après sur la période 2019-2023
 - en 2019, au moins 50% des CT urbaines appuyées par l'ARD atteignent les CMO applicables pour cette année et au moins 40% des CT des centres urbains principaux appuyées par l'ARD (soit ... CT sur ...) obtiennent la note minimale dans l'évaluation des indicateurs de performance vérifiée ;
 - en 2020, au moins 60% des CT urbaines appuyées par l'ARD atteignent les CMO applicables pour cette année et au moins 50% des centres urbains principaux appuyées par l'ARD (soit ... CT sur ...) obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée ;
 - en 2021, au moins 70% des CT urbaines appuyées par l'ARD atteignent les CMO applicables pour cette année et au moins 60% des CT des centres urbains principaux appuyées par l'ARD (soit ... CT sur ...) obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée ;
 - en 2022, au moins 80% des CT urbaines appuyées par l'ARD atteignent les CMO applicables pour cette année et au moins 70% des CT des centres urbains principaux appuyées par l'ARD (soit ... CT sur ...) obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée
 - en 2023, au moins 90% des CT urbaines appuyées par l'ARD atteignent les CMO applicables pour cette année et toutes les CT des centres urbains principaux appuyées par l'ARD (soit ... CT sur ...) obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée ;
- Appuyer la collectivité territoriale dans la mobilisation et la coordination des interventions, la gestion de l'information, le rapportage

accompagner la collectivité territoriale, par le biais d'outils de planification simplifiés, pour la programmation, suivant une approche participative, de ses investissements pluriannuels et annuels

Participer à toutes les activités de renforcement des capacités, d'appui technique à la maîtrise d'ouvrage en fonction des besoins exprimés par les CT ;

D - Exécution des plans annuels d'investissement des CT urbaines en termes de dépenses

en 2019, 10% des CT ont exécuté au moins 60% des Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus ;

en 2020, 20% des CT ont exécuté au moins 70% des Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus ;

en 2021, 30% des CT ont exécuté au moins 80% des Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus ;

en 2022, 40% des CT ont exécuté au moins 90% des Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus

en 2023, 50% des CT ont exécuté au moins 90% des Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus

E - Capitalisation et diffusion des expériences en termes d'engagement citoyen au Sénégal

examiner les registres des plaintes et doléances sur une base annuelle et rendre compte des résultats à la Direction de la Gouvernance territoriale (DGT) ;

participer à la formation du point focal sur les mécanismes de gestion des plaintes et de participation citoyenne ;

F - Contrôle et suivi évaluation du dispositif :

Appuyer les CT urbaines principales urbaines à soumettre le rapport annuel d'étape sur l'exécution de leur budget d'investissement conformément au calendrier prévu par le manuel renforcement des capacités;

préparer et soumettre à la Direction de l'Appui Institutionnel de l'ADM un rapport mensuel (fournissant un état des lieux des actions de CT (planifiées et non planifiées, un suivi budgétaire et les commentaires consolidés des experts et des CT) ;

préparer et soumettre à la Direction de l'Appui Institutionnel de l'ADM au 1er mars de chaque année un rapport annuel (analyse de l'exécution du CTC, la performance de l'année précédente, budget, résumé des commentaires et analyse).

contribuer à la mise en place d'un système de mesure de suivi-évaluation de la performance des collectivités territoriales ;

Article 3. Rôle et responsabilités de l'Agence de Développement Municipal

L'ADM s'engage à :

- assurer le financement des activités à dérouler dans le cadre de ce protocole conformément aux dispositions du document de Programme (PAD et cadre de dépenses) et aux modalités de décaissement détaillées en article 4 ;
- apporter un appui technique et financier à l'Agence régionale de Développement (ARD) sur tous les points inscrits conformément aux dispositions de l'article 2 du présent protocole et du document de Programme (PAD, cadre de dépenses, etc.).
- prendre en charge, suivant une programmation concertée avec l'ADM, le renforcement des capacités de gestion de l'ARD avec la mise à disposition de mobilier, matériel de bureau et de matériel informatique pour la production et la reprographie des rapports et documents ;
- diligenter le transfert des ressources à l'ARD en cas de respect des indicateurs de performance.

TITRE III- BUDGET ALLOUE A L'AGENCE REGIONALE DE DEVELOPPEMENT

Article 4. Activités d'appui, Allocation budgétaire et sources de financement

Pour la mise en œuvre des activités de 2019 à 2023, l'Agence régionale de développement va bénéficier, au titre de l'IPF, d'un montant annuel estimé respectivement à 30, 15, 15, 20 et 20% du montant global qui sera décaissé.

Les montants correspondants ainsi que les transferts financiers seront évalués sur la base des indicateurs de performance y afférents.

Les ressources reçues au titre de l'IPF doivent être exclusivement utilisées pour l'exécution des activités entrant dans le cadre du programme et dévolues à l'ARD et conformément aux procédures régissant le PACASEN.

Article 5. Indicateurs de Performance

Il incombe à l'ARD de les responsabilités/activités spécifiques ci-dessous pour l'atteinte des CMO/ IDP, ainsi que pour la mise en place, le suivi et la vérification des indicateurs de performance.

Pour assurer une bonne mise en œuvre du Programme, les transferts financiers destinés à l'ARD sont assujettis aux respects des indicateurs de performances ci-dessous.

Article 6. Mise en œuvre et suivi du Protocole

L'ARD s'engage à soumettre un plan de travail (PT) et un budget au plus tard deux mois après la signature du Protocole. Le PT et le budget déclinent l'emploi des ressources du PACASEN allouées à l'ARD, conformément à l'article 5 du présent Protocole, de manière annuelle pour la durée du programme. Le PT et le budget sont validés par le Comité de Pilotage Stratégique (CPS).

Un rapport d'étape sera préparé par l'ARD et soumis à l'ADM le 1er novembre de chaque année (année N), en commençant par le 1er novembre 2019, pour résumer les activités, la situation budgétaire et la performance de l'année (N) ainsi qu'un plan de travail et budget à jour pour l'année suivante (N+1) (un modèle-type de rapport d'étape se trouve en annexe du MOP). L'ADM consolidera ces notes et les soumettra au CPS le 15 novembre de l'année N, lequel approuvera, rejettera, ou demandera plus de clarifications.

Le rapport consolidé sera soumis à la Banque mondiale le 30 novembre de chaque année pour Avis de non Objection (ANO). Sur la base de cet ANO, l'ADM enverra une lettre officielle avant le 31 décembre de l'année N au Ministère de l'économie, des finances et du plan (MEFP) pour l'informer des ressources convenues à allouer à l'ARD pour l'année suivante (N+1) dans le Budget de l'Etat concernant les appuis du Programme (PPR).

L'ARD s'engage à produire et à soumettre à l'ADM au 1er mars de chaque année un **rapport annuel** sur les activités et la performance de l'année précédente (modèle-type de rapport inclus dans le MOP).

L'ARD s'engage à prendre part activement aux rencontres, missions de supervision, etc., prévues dans le cadre de la mise en œuvre du PACASEN.

TITRE IV : RESILIATION, REVISION, MODIFICATION DU PROTOCOLE DE PERFORMANCE

Article 7 : Rupture

En cas de non-respect des clauses du présent protocole par l'une des parties, l'autre se réserve le droit de la rupture trente jours après un avis motivé

Article 8 : Cas de force majeure

La responsabilité de l'une ou l'autre des parties sera entièrement écartée dans le cas où l'inexécution ou le retard dans l'exécution de l'une ou plusieurs obligations prévues dans le présent Protocole résulterait d'un cas de force majeure.

La force majeure s'entend de toute circonstance indépendante de la volonté de chaque partie présentant un caractère à la fois imprévisible, insurmontable et irrésistible.

Article 9 : Règlement des litiges

Les parties au présent Protocole s'engagent à privilégier le règlement direct et à l'amiable des éventuels différends pouvant résulter de l'exécution. Elles entreprendront tous les efforts nécessaires pour régler à l'amiable les différends ou litiges susceptibles de survenir entre elles ou s'en référer à leur autorité de tutelle respective qui devront agir en qualité d'arbitres.

Article 10 : Révision du Protocole de performance

Le présent Protocole peut être révisé à la demande de l'une des Parties à la condition que les modifications introduites soient en accord avec les dispositions prévues par le Document de Programme (PAD) ou suite à une décision conjointe du Ministère en charge de la gouvernance territoriale, avec la Banque mondiale (BM) et l'Agence française de développement (AFD).

Le CPS se réservera la possibilité d'effectuer des modifications sur la nature du Protocole avec l'Agence régionale de développement si sa sous-performance pose un risque substantiel pour la mise en œuvre appropriée du Programme sous réserve que les modifications introduites n'entrent pas en contradiction avec les dispositions du Document de Programme (PAD) suite à la restructuration du programme décidée conjointement avec la BM et l'AFD.

Toute modification du présent protocole fera l'objet d'un avenant qui entrera en vigueur dès sa signature par les deux parties.

Article 11. Durée et prise d'effet du Protocole de Performance

Le présent protocole de performance prend effet à compter de la date de signature et durera jusqu'au terme de l'exécution du PACASEN.

NB : D'autres dispositions juridiques et réglementaires peuvent être convenues avec la Banque mondiale.

Fait à Dakar le.....

<p style="text-align: center;">Pour</p> <p>La</p> <p style="text-align: center;">Le Directeur</p>	<p style="text-align: center;">Pour</p> <p style="text-align: center;">L'Agence de Développement Municipal</p> <p style="text-align: center;">ADM</p> <p style="text-align: center;">Le Directeur Général</p>
--	---

Annexe 1 : Indicateurs de Performance de l'ARD

Annexe 2 : Liste des Collectivités territoriales / ARD de

6.5 Cadre de Résultats de l'Opération

Indicateur	PRINCIPAL	DL	Unité de mesure	Niveau de référence	2019	2020	2021	2022	2023	Fréquence	Méthodologie	Responsabilité pour la collecte des données
Objectifs de l'Opération : (i) améliorer le financement des collectivités territoriales et (ii) relever la performance des collectivités territoriales urbaines pilotes dans la gestion des investissements publics locaux.												
Indicateurs de résultats ODP												
Modalités des transferts intergouvernementaux pour les dépenses récurrentes et en investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées et appliquées dans les temps à l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque mondiale	X		Oui/Non	Non	Adoption du Décret relatif au FECT	Allocation des ressources du FECT conformément au décret relatif au FECT	Promulgation du/des décret/s sur les critères de répartition des transferts du FDD et du PVACEL	Allocation des ressources du FECT/FDD au CL en conformité avec le cadre réglementaire	Allocation des ressources du FECT/FDD entre les CT	Annuel	Publication des Décrets au Journal officiel	MGT; MEF
		D L I 1					Allocation des ressources du FECT aux CT en conformité avec le décret instituant le FECT	Arrêtés inter-ministériels annuels sur la répartition des ressources du FECT, FDD entre les CT				
Augmentation des subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)	X		Montant en milliards de FCFA	42	45	50	55	60	65	Annuel	Rapport sur l'exécution du budget national vérifié ; Rapport annuel du CNDCL	CNDCL; MEFP
		D L I 2										

Indicateur	PRINCIPAL	DLI	Unité de mesure	Niveau de référence	2019	2020	2021	2022	2023	Fréquence	Méthodologie	Responsabilité pour la collecte des données
Augmentation des recettes fiscales locales dans les principales collectivités territoriales urbaines			%	-	Valeur de référence établie	10	20	30	40	Annuel	Comptes de gestion et administrative vérifiés des CT sélectionnées ; Rapport de vérification indépendante	MEFP ; ADM ; Cours des Comptes
Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de premier niveau du FECT de premier niveau sous réserve de la satisfaction de conditions minimales obligatoires annuelles (CMO)		X	%	S/O	Valeur de référence établie	50	60	70	80	Annuel	Rapport de vérification indépendant sur les évaluations annuelles des performances des CT ; Arrêté inter-ministériel sur les allocations du FECT	MGT; Cour des Comptes
Proportion de Centres Urbains Principaux CT ayant exécuté leur Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus		X	Pourcentage	Aucune valeur de référence	50	60	70	80	90	Annuel	Rapport de vérification indépendante	MGT; Cour des Comptes
Indicateurs de résultats intermédiaires												
Pilier 1 : Amélioration de la viabilité financière des collectivités territoriales (CT)												

Indicateur	PRINCIPAL	DLI	Unité de mesure	Niveau de référence	2019	2020	2021	2022	2023	Fréquence	Méthodologie	Responsabilité pour la collecte des données
Indicateur RI 2.3: L'information sur les transferts financiers et les performances des collectivités territoriales au cours de l'année n-1 est accessible au public au plus tard le 31 mars de l'année n			Oui / Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui		Site Web OBFILOC ; Portail électronique du MGT	DGTC ; MGTDAT
IR Indicateur 2.4: Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de deuxième niveau du FECT sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IDP) annuels		X D L I 5	Pourcentage	S/O	Valeur de référence établie	40	50	60	70	Annuel	Arrêté interministériel sur les allocations du FECT; Rapport de vérification indépendante sur les évaluations annuelles des performances des CT	MGTDAT ; Cour des Comptes

6.6 Indicateurs Liés au Décaissement, Modalités de Décaissement et Protocoles de vérification

MATRICE DES INDICATEURS LIÉS AUX DÉCAISSEMENTS

	Financement		Calendrier indicatif pour la réalisation des DLI					
	Total alloué au DLI (équivalent en dollars US)	% Montant du financement total.	Valeur de référence du DLI:	Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 1 Modalités des transferts intergouvernementaux pour les dépenses récurrentes et en investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées et appliquées dans les temps à l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque Mondiale		19%	Aucune	Promulgation et publication du Décret relatif au FECT	Allocation des ressources du FECT au CT conformément au décret relatif au FECT	Promulgation du/ des décret/s ⁹ sur les critères de répartition des transferts du FDD et du PVACEL	Allocation des ressources du FECT/FDD aux CL en conformité avec le cadre réglementaire	Allocation des ressources du FECT/FDD entre les CT en conformité avec le cadre réglementaire
Montant alloué par l'IDA	20			5	4	5	3	3
Montant alloué par l'AFD	16			4	3	4	3	2
ILD 2 Augmentation des subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)		10%	42	45	50	55	60	65
Montant alloué par l'IDA	10			2	2	2	2	2
Montant alloué par l'AFD	8			1.6	1.6	1.6	1.6	1.6
ILD 3 Collectivités territoriales urbaines disposant d'une Commission de fiscalité locale fonctionnelle		12%	1	1	20	40	80	115
Montant alloué par l'IDA	12			2.4	2.4	2.4	2.4	2.4
Montant alloué par l'AFD	10			2	2	2	2	2

⁹ D'autres dispositions juridiques et réglementaires peuvent être convenues avec la Banque mondiale.

	Financement		Valeur de référence du DLI:		Calendrier indicatif pour la réalisation des DLI				
	Total alloué au DLI (équivalent en dollars US)	% Montant du financement total.			Année ou Période 1	Année ou Période 2	Année ou Période 3	Année ou Période 4	Année ou Période 5
ILD 4 Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de premier niveau du FECT de premier niveau sous réserve de la satisfaction de conditions minimales obligatoires annuelles (CMO)		19%	0	Valeur de référence établie (CMO)	50%	60%	70%	80%	
Montant alloué par l'IDA	20			4	4	4	4	4	4
Montant alloué par l'AFD	16			3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
ILD 5 Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de deuxième niveau du FECT sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IDP) annuels		19%	0	Valeur de référence établie (IDP)	40%	50%	60%	70%	
Montant alloué par l'IDA	20			4	4	4	4	4	4
Montant alloué par l'AFD	16			3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
ILD 6 Proportion de Centres Urbains Principaux CT ayant exécuté leur Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus		12%	S/O		60	70	80	90	
Montant alloué par l'IDA	12			3	3	3	3	3	3
Montant alloué par l'AFD	10			2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
ILD 7 Proportion des collectivités territoriales urbaines recevant au moins 80% du coaching territorial indiqué dans leurs plans annuels de renforcement des capacités		9%	0	Plans annuels de renforcement des capacités développés	80%	90%	95%	95%	
Montant alloué par l'IDA	9			1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
Montant alloué par l'AFD	7			1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4

TOTAL										
Total Financement alloué par l'IDA (en million de dollars US):	103	55%	19.2	21.2	22.2	20.2	20.2			20.2
Total Financement alloué par l'AFD (en million de dollars US):	83	45%	15.4	16.9	17.9	16.9	16.9			1.5.9
Total Financement cumulé alloué	186	100%	34.6	38.1	40.1	37.1	37.1			36.1

TABLEAU DES PROTOCOLES DE VÉRIFICATION DES DLI

#	ILD	Définition/ Description de la réalisation	Évolutivité des décais- sements (Oui/Non)	Protocole d'évaluation de la réalisation du DLI et de vérification des données / résultats		
				Source des données/ Agence	Entité de vérifica- tion	Procédure
1	Modalités des transferts intergouvernementaux pour les dépenses récurrentes et en investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées et appliquées dans les temps à l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque Mondiale	<p>Par l'entrée en vigueur du Programme : adoption d'un décret pour refléter les éléments fondamentaux de la restructuration du FECT, y compris l'introduction d'une allocation basée sur une formule convenue et un guichet performance à deux niveaux.</p> <p>Année 2 : l'allocation relative FECT matérialisée par un Arrêté Interministérielle émis au plus tard le 31 mars reflète l'application des critères d'allocation précisés dans le décret du FECT.</p> <p>Année 3 : l'adoption d'un (ou de) décret(s) pour réformer les modalités de répartition des allocations du FDD et PVACEL et les allocations FECT matérialisé par Arrêté Interministérielle émise au plus tard le 31 mars reflétant l'application des critères d'allocation précisés dans le décret du FECT.</p> <p>Années 4 & 5 : Les allocations FECT et FDD matérialisés par Arrêtés Interministériels émises au plus tard le 31 mars reflètent l'application des critères d'allocation précisés dans les décrets du FECT et du FDD.</p>	Non	MEF/ MGT	IVA	<p>Pour les années 1 et 3 : Soumission à la Banque des décrets pertinents ¹¹ publiés dans le Journal Officiel. Pour s'assurer au préalable que le contenu du décret est satisfaisant pour la Banque, l'Emprunteur soumettra les projets de décrets à la Banque pour solliciter son avis avant l'approbation interministérielle. Ces projets de décrets seront évalués par la Banque sur la base de leur degré de conformité aux objectifs de réforme préalablement convenus.</p> <p>Pour les années 2 à 5 : Soumission à la Banque au plus tard le 31 mars des arrêtés interministériels pertinentes attribuant les ressources du FECT (années 2 à 5) et FDD (années 4 et 5) aux CL, avec un rapport de vérification émis par l'IVA identifiant le degré auquel les allocations courantes reflètent l'application des critères précisés dans les décrets pertinents.</p>
2	Augmentation des subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)	Les montants attribués aux FECT et FDD, excluant le financement externe, atteignent ou excèdent la prévision annuelle, en milliards de FCFA.	Non	MEFP	IVA	<p>MEFP communiquera à la Banque le budget national annuel approuvé reflétant les allocations annuelles du FECT et du FDD.</p> <p>Vérification par l'IVA que le montant attribué est égal ou supérieur à celui convenu avec le Gouvernement et indiqué dans le PAD et les documents légaux.</p>

¹¹ Toutes autres modalités conforme à la législation Sénégalaise et permettant d'atteindre le même objectif seront considéré par la Banque mondiale.

3	Collectivités territoriales urbaines disposant d'une Commission de fiscalité locale fonctionnelle	Les commissions de fiscalité locale fonctionnelles sont celles qui (i) sont créées par une décision écrite officielle du chef du Centre des services fiscaux compétent (DGID); (ii) se réunissent au moins une fois par an, comme en témoignent les procès-verbaux des réunions; et (iii) préparent un rapport annuel pour suivre les progrès par rapport au contrat de performance signé entre les membres du Comité.	Oui	MEF (DGID)	<p>IVa</p> <p>Pour les années 1 et 3 : Soumission à la Banque des décrets pertinents¹¹ publiés dans le Journal Officiel. Pour s'assurer au préalable que le contenu du décret est satisfaisant pour la Banque, l'Emprunteur soumettra les projets de décrets à la Banque pour solliciter son avis avant l'approbation interministérielle. Ces projets de décrets seront évalués par la Banque sur la base de leur degré de conformité aux objectifs de réforme préalablement convenus.</p> <p>Pour les années 2 à 5 : Soumission à la Banque au plus tard le 31 mars des arrêtés interministériels pertinentes attribuant les ressources du FECT (années 2 à 5) et FDD (années 4 et 5) aux CL, avec un rapport de vérification émis par l'IVA identifiant le degré auquel les allocations courantes reflètent l'application des critères précisés dans les décrets pertinents.</p>
4	Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de premier niveau du FECT de premier niveau sous réserve de la satisfaction de conditions minimales obligatoires annuelles (CMO)	<p>Avant le 30 avril Année 1: Des niveaux de référence pour toutes les CMO sont établis pour toutes les CT urbaines et le Manuel de procédures d'évaluation des performances est produit par le MGTDAT à la satisfaction de la Banque</p> <p>An 2: au moins 50% des CT atteignent les CMO applicables pour cette année et se font notifier leurs dotations conditionnelles de premier niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars.</p> <p>An 3: au moins 60% des CT atteignent les CMO applicables pour cette année et se font notifier leurs dotations conditionnelles de premier niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars.</p> <p>An 4: au moins 70% des CT atteignent les CMO applicables pour cette année et se font notifier leurs dotations conditionnelles de premier niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars.</p> <p>An 5: au moins 80% des CT réalisent les CMO applicables pour cette année et sont informées de leurs dotations conditionnelles de premier niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars.</p>	Non	MEFP	<p>IVa</p> <p>MEFP communiquera à la Banque le budget national annuel approuvé reflétant les allocations annuelles du FECT et du FDD.</p> <p>Vérification par l'IVA que le montant attribué est égal ou supérieur à celui convenu avec le Gouvernement et indiqué dans le PAD et les documents légaux.</p>

#	ILD	Définition/ Description de la réalisation	Évolutivité des décaissements (Oui/Non)	Protocole d'évaluation de la réalisation du DLI et de vérification des données / résultats		
				Source des données/ Agence	Entité de vérification	Procédure
5	Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de deuxième niveau du FECT sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IDP) annuels	<p>Avant le 30 avril An 1: Des bases de référence pour tous les IDP sont établies pour toutes les CT urbaines et le Manuel de procédures de l'évaluation des performances est produit par le MGTDAT à la satisfaction de la Banque</p> <p>Année 2: 40% des CT des principaux centres urbains obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée et sont informées de leurs subventions conditionnelles de second niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars</p> <p>Année 3: 50% des CT des principaux centres urbains obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée et sont informées de leurs allocations/subventions conditionnelles de second niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars</p> <p>Année 5: 60% des CT des principaux centres urbains obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée et sont informées de leurs subventions conditionnelles de second niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars</p> <p>Année 6: 70% des CT des principaux centres urbains obtiennent la note minimale dans leur évaluation de performance vérifiée et sont informées de leurs allocations/subventions conditionnelles de second niveau par arrêté interministériel au plus tard le 31 mars</p>	Oui	Cour des Comptes; ADM; DCL	IVA	<p>An 1: La DCL fournira à la Banque, au plus tard le 30 avril, un Manuel de procédures validé décrivant les notes minimales annuelles DCL fournira également un rapport consolidé sur le niveau de réalisation de tous les IDP pour toutes les CT urbaines au titre de l'année précédente, comme base de référence.</p> <p>Ans 2-5: la DCL, par l'intermédiaire de l'ADM, soumettra l'arrêté interministériel reflétant la répartition des dotations conditionnelles de second niveau au titre du FECT.</p> <p>L'IVA vérifiera les allocations sur la base du rapport de vérification indépendant de la Cour des comptes sur les évaluations de performance annuelles des CT.</p>

6	Proportion de Centres Urbains Principaux CT ayant exécuté leur Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus	<p>Pourcentage de collectivités territoriales ayant exécuté au moins les niveaux de dépenses cibles annuels minimum par rapport à leur plan d'investissement annuel</p> <p>Les niveaux cibles annuels sont</p> <p>An 1: 10 % des CT An 2: 20 % des CT An 3: 30 % des CT An 4: 40 % des CT An 5: 60 %</p>	Oui	ADM/ARD	IVA	Chaque année, les principales CT urbaines prépareront un rapport d'étape sur l'exécution de leur budget d'investissement avec l'appui des ARD. L'ADM compilera les rapports d'étape dans un rapport d'étape consolidé pour la même année. L'IVA vérifiera la réalisation du niveau cible au moyen d'audits simples.
7	Proportion de collectivités territoriales urbaines ayant reçu au moins 80% du / coaching territorial indiqué dans leurs plans annuels de renforcement des capacités	<p>An 1: Au moins 95% des CT urbaines produisent un plan annuel de renforcement des capacités</p> <p>An 2: Au moins 80% des CT urbaines ont préparé et reçu au moins 80% des missions de coaching spécifiées dans leur plan annuel de renforcement des capacités.</p> <p>An 3: Au moins 90% des CT urbaines ont préparé et reçu au moins 80% des missions de coaching spécifiées dans leur plan annuel de renforcement des capacités.</p> <p>Ans 4 et 5: Au moins 95% des CT urbaines ont préparé et reçu au moins 80% des missions de coaching spécifiées dans leur plan annuel de renforcement des capacités.</p>	Oui	ADM/ARD/ MGT	IVA	<p>Chaque CL, appuyée par l'ARD respective, procède à une évaluation des capacités et prépare un plan annuel de renforcement comprenant un plan d'action du CTC pour l'exercice suivant et le soumet à l'ADM avant la date requise de l'année précédente.</p> <p>L'ADM soumet à la Banque, l'année suivante, un rapport d'exécution consolidé sur les plans d'action du CCT pour toutes les CT urbaines au titre de l'année précédente.</p> <p>L'IVA vérifie le rapport d'exécution consolidé sur la base des pièces justificatives (documentation de la mission de coaching signée par les CT) et des enquêtes semestrielles des CT urbaines cibles.</p>

#	ILD	Financement de la Banque alloué au ILD	Financement de l'AFD alloué au ILD	Dont financement disponible pour les résultats antérieurs	Échéancier pour la réalisation du DLI	Valeur minimale à atteindre pour déclencher les décaissements du financement de la Banque	Valeur minimale du ILD à atteindre aux fins de décaissements de la Banque	Détermination du montant du financement à décaisser contre la valeur du ILD réalisée et vérifiée
1	Modalités des transferts intergouvernementaux pour les dépenses récurrentes et en investissements (FECT, FDD et PVACEL) réformées et appliquées dans les temps à l'affectation de ressources aux collectivités territoriales, à la satisfaction de la Banque Mondiale	20	16	6	Effectivité du programme de réformes du FECT; An.2 pour la contribution à la valeur ajoutée locale ; Année 3 pour la réforme du FDD; et Année 4 pour la réforme du BCId	S/O	En cas de retards dans la réalisation de la cible de l'année X, alors le décaissement de X + 1 sera égal au montant alloué pour la réalisation de la cible X + 1 et X si les deux sont atteints au cours de l'an X + 1	Oui/Non La réforme du FECT est un résultat antérieur et le décaissement aura lieu dès que Le Programme sera effectif. La réforme des autres Fonds (LVAC, FDD, BCId) suivra à l'an 2 (6 millions), l'an 3 (6 millions) et l'an 4 (4 millions) respectivement. Les actions proposées sur ces divers Fonds seront examinées et validées avec la Banque, alors que le décaissement aura lieu une fois que l'action convenue (que ce soit réforme, amélioration ou autre) est mise en œuvre.
2	Augmentation des subventions de l'Etat dédiées à l'investissement et au fonctionnement (FECT et FDD) aux collectivités territoriales (en milliards de FCFA)	10	8	3.6	31 décembre de chaque année Le 15 juillet de chaque année pour la communication de la dotation annuelle 1er mars de chaque année pour le transfert des subventions	50% de l'objectif d'augmentation annuelle	Objetif annuel + valeur du déficit de l'objectif des années précédentes	Si la valeur minimale du DLI est atteinte, les ressources à décaisser seront proportionnelles à l'augmentation des dotations gouvernementales totales aux transferts fonds de subventions du FECT et du FDD. D=A*G D= décaissement annuel A= allocation/dotation annuelle G= objectif annuel en pourcentage Si l'objectif n'est pas atteint au cours d'une année donnée, le montant peut être compensé les années suivantes si le pourcentage d'augmentation annuelle des allocations de transfert dépasse l'objectif de l'année suivante, sans dépasser le montant de l'an X et le montant non-décaissé cumulé Oui/Non Le sous-indicateur pour chaque année doit être vérifié en entier pour que le décaissement ait lieu. Si l'objectif n'est pas atteint pour une année donnée, le montant non décaissé sera redistribué de manière égale dans le décaissement projeté des années suivantes.

3	Collectivités territoriales urbaines disposant d'une Commission de fiscalité locale fonctionnelle	12	10		31 décembre de chaque année	50% de l'objectif annuel	Objectif annuel + valeur du déficit de l'objectif des années précédentes	Si la valeur minimale annuelle est atteinte, le montant à débourser sera directement proportionnel au nombre de commissions de fiscalité locale opérationnelles
4	Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de premier niveau du FECT de premier niveau sous réserve de la satisfaction de conditions minimales obligatoires annuelles (CMO)	20	16		31 décembre de chaque année	30%	CY2019: 50% CY2020: 60% CY2021: 70% CY2022: 80%	La réalisation de ce DLI sera évaluée chaque année pour chaque CT selon un système de notation réussite/échec Les décaissements de la Banque seront proportionnels au niveau de CL ayant réalisé le DLI. D=A*(C/T) /G Si é : D= décaissement annuel A= allocation/dotation annuelle C= nombre de CL en conformité T= nombre total de CL G= objectif annuel en pourcentage (*)= multiplié par (/)= divisé par (>)= supérieur à (<)= inférieur à Si C/T < 0,3, D = 0 Si C/T > G, D=A Si l'objectif n'est pas atteint pour une année donnée, le montant non décaissé sera redistribué à parts égales dans le décaissement projeté des années suivantes.

5	<p>Proportion des CT urbaines recevant des dotations conditionnelles de deuxième niveau du FECT sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IDP) annuels</p>	20	16	0	31 décembre de chaque année	<p>S/O pour les deux premières années Pour CY 2020, 2021 et 2022, 20%</p>	<p>S/O pour CY 2019 et 2020. CY 2021: 50% CY 2022: 60% CY 2023: 70%</p>	<p>Le montant alloué pour les objectifs CY2019 et 2020 sera décaissé sur la base de la réponse oui / non Le sous-indicateur pour chaque année doit être vérifié en entier pour que le décaissement ait lieu. Ait lieu. Si la cible n'est pas atteinte pour une année donnée, le montant non décaissé sera déboursé dans les années à venir, Quand la cible sera atteinte. En ce qui concerne CY 2020, 2021 et 2022 les décaissements de la Banque seront déterminés par le nombre de CL ayant obtenu la minimale à la suite de leur évaluation annuelle de performance $D=A*(C/T)/G$ Si: D= décaissement annuel A= allocation/dotation annuelle C= nombre de CL en conformité T= nombre total de CL G= objectif annuel en pourcentage (*)= multiplié par (/)= divisé par (>)= supérieur à (<)= inférieur à Si $C/T < 0.5$, $D = 0$ Si $C/T > G$, $D=A$ Si l'objectif n'est pas atteint pour une année donnée, le montant non décaissé sera redistribué de manière égale dans le décaissement projeté des années suivantes.</p>
---	---	----	----	---	-----------------------------	---	---	---

5	Proportion des CT urbaines relevant des dotations conditionnelles de deuxième niveau du FECT sous réserve de la réalisation des indicateurs de performance (IDP) annuels	20	16	0	31 décembre de chaque année	S/O pour les deux premières années Pour CY 2020, 2021 et 2022, 20%	S/O pour CY 2019 et 2020. CY 2021: 50% CY 2022: 60% CY 2023: 70%	<p>Le montant alloué pour les objectifs CY2019 et 2020 sera décaissé sur la base de la réponse oui / non Le sous-indicateur pour chaque année doit être vérifié en entier pour que le décaissement ait lieu.</p> <p>Ait lieu.</p> <p>Si la cible n'est pas atteinte pour une année donnée, le montant non décaissé sera déboursé dans les années à venir, Quand la cible sera atteinte.</p> <p>En ce qui concerne CY 2020, 2021 et 2022 les décaissements de la Banque seront déterminés par le nombre de CL ayant obtenu la minimale à la suite de leur évaluation annuelle de performance</p> <p>$D=A*(C/T)/G$</p> <p>Si:</p> <p>D= décaissement annuel</p> <p>A= allocation/dotation annuelle</p> <p>C= nombre de CL en conformité</p> <p>T= nombre total de CL</p> <p>G= objectif annuel en pourcentage</p> <p>(*)= multiplié par</p> <p>(/)= divisé par</p> <p>(>)= supérieur à</p> <p>(<)= inférieur à</p> <p>Si $C/T < 0.5$, $D = 0$</p> <p>Si $C/T > G$, $D=A$</p> <p>Si l'objectif n'est pas atteint pour une année donnée, le montant non décaissé sera redistribué de manière égale dans le décaissement projeté des années suivantes.</p>
---	--	----	----	---	-----------------------------	--	---	--

6	Proportion de Centres Urbains Principaux CT ayant exécuté leur Plans Annuels d'Investissement en termes de dépenses dans les délais prévus	12	10	0	31 décembre de chaque année	15%	<p>CY 2019 : 40 % CY 2020 : 50 % CY 2021 : 60 % CY 2022 : 70 %</p>	<p>La réalisation de l'objectif du DLI, soit une mise en œuvre d'au moins 70% du plan d'investissement annuel, sera évaluée en répondant par oui / non pour chaque collectivité locale et le décaissement sera proportionnel au pourcentage de CL locales atteint l'objectif annuel.</p> <p>$D=A*(C/T)/G$</p> <p>Si:</p> <p>D= décaissement annuel</p> <p>A= allocation/dotation annuelle</p> <p>C= nombre de CL en conformité</p> <p>T= nombre total de CL</p> <p>G= objectif annuel en pourcentage</p> <p>(*)= multiplié par</p> <p>(/)= divisé par</p> <p>(>)= supérieur à</p> <p>(<)= inférieur à</p> <p>Si $C/T < 0.15$, $D = 0$</p> <p>Si $C/T > G$, $D=A$</p> <p>Si l'objectif n'est pas atteint pour une année donnée, le montant non décaissé sera redistribué à part égales dans le décaissement projeté des années suivantes.</p>
---	--	----	----	---	-----------------------------	-----	---	---

7	Proportion de collectivités territoriales urbaines ayant reçu au moins 80% du / coaching territorial indiqué dans leurs plans annuels de renforcement des capacités	9	7		31 décembre de chaque année	20%	<p>CY2019: Oui/Non CY2020: 50% CY 2021: 60% CY2022: 70% CY2023: 80%</p>	<p>En ce qui concerne les objectifs des années 2, 3, 4 et 5 du programme, la réalisation de cet ILD sera évaluée chaque année pour chaque CT en répondant oui / non. L'ILD sera réalisé pour chaque CL si au moins 80% du plan de renforcement des capacités est En ce qui concerne les objectifs des années 2, 3, 4 et 5 du programme, la réalisation de cet ILD sera évaluée chaque année pour chaque CT en répondant oui / non. L'ILD sera réalisé pour chaque CL si au moins 80% du plan de renforcement des capacités est été mis en œuvre. Les décaissements de la Banque seront proportionnels au pourcentage de CL ayant réalisé le DLI. $D=A*C/T$ Si: D= décaissement annuel A= allocation/dotation annuelle C= nombre de CL en conformité T= nombre total de CT G= objectif annuel en pourcentage (*)= multiplié par (/)= divisé par (>)= supérieur à (<)= inférieur à Si $C/T < 0.15$, $D = 0$ Si $C/T > 0.15$, $D=A$</p> <p>Si l'objectif n'est pas atteint pour une année donnée, le montant non décaissé sera redistribué à parts égales dans le décaissement projeté des années suivantes.</p>
---	---	---	---	--	-----------------------------	-----	---	---

6.7

Plan d'Actions du Programme

Description de l'Action	Échéance	Entité Responsable	Résultats attendus
Gestion du Programme			
Préparation et approbation du Manuel d'Opération du Programme	Trois mois après la date de mise en vigueur	MGTDAT, ADM	La version finale approuvée est partagée avec toutes les parties prenantes du Programme
Préparation et signature des conventions de Performance entre l'ADM et chacune des structures centrales impliquées dans la mise en œuvre du Programme	Date de mise en vigueur.	MGTDAT, ADM, DCL, DEEC, DREEC, Cour des Comptes, DSPL, DGID/BCL, Service Formation, ARD, DGAT, DADL, DCMP, ARMP, DCFE, AMS IAL.	Pour les structures nationales un rapport d'Évaluation annuel généré et validé pour les Conventions de Performance.
Signature d'une convention entre le MGTDAT et toutes les CT bénéficiaires du Programme	Date de mise en vigueur.	MGTDAT, ADM, CT	Pour les CT bénéficiaires, un rapport annuel consolidé par l'ADM.
Institutionnel			
Examen périodique du fonctionnement des modalités de transferts intergouvernementaux (FECT, FDD, LPVAT)	Annuel	MGTDAT	Rapport d'évaluation annuel généré et validé.
Préparation et approbation du Manuel d'Évaluation de Performance des CT.	1er avril 2019	MGTDAT/ADM/ Cour des Comptes	Version finale approuvée du Manuel distribuée à toutes les CL.
Dispositif du Coaching Territorial Continu et de formation opérationnels	Année 2	ADM ARD Service Formation	Convention de Performance entre MGTDAT et les CT ciblés précisent les modalités du CTC et de formation Année 2 # Renforcement des capacités des acteurs du coaching, sous la supervision de l'ADM. # Année 2. Identification des faiblesses en capacités des ARD et préparation d'une stratégie de renforcement de capacités.
Enquête annuelle sur la satisfaction des CT concernant l'appui CTC	À partir de l'Année 2	MGTDAT/ADM	Rapport résumant les résultats du sondage sur le niveau de satisfaction des CT concernant l'appui CTC
Recrutement d'un point focal Programme expert en finance public local et à la DCL	Année 1	DCL	Recrutement de l'expert en finance public local
Opérationnel			
Forum annuel sur la Gouvernance territoriale	Annuel	MGTDAT	Forum annuel comprenant toutes les parties prenantes sur les thématiques prioritaires, notamment ceux déclinant des expériences de la mise en œuvre du Programme
Environnemental et Social			
Séances annuelles de renforcement des capacités.	Annuellement	ADM/ ARD/DREEC/Communes	Renforcement des capacités annuelles menées ciblant un ensemble convenable de parties prenantes
Renforcement des ressources humaines dans les structures de soutien et de supervision	Année 2	ARD/DREEC	Soutien supplémentaire pour le suivi et le rapportage

Recrutement d'un point focal environnemental et d'un point focal social à l'ADM	Année 0	ADM	Point focal compétent responsable du suivi, rapportage et orientations des structures sous-nationales.
Fiduciaire			
Déployer GFILOC, un système d'information sur la gestion des finances publiques des gouvernements locaux modernisé et interconnecté dans les 123 CT urbaines.	Année 2	DSPL/ADM	En année 1, déploiement effectif du GFILOC. En année 2. GFILOC effectivement utilisé par les CT pour générer des informations
Recrutement d'un cabinet chargé de vérifier les performances communales.	Au milieu d'année 1	ADM/ Cour des Comptes	Entreprise identifiée
Recrutement d'un cabinet pour vérification indépendante des ILD	Au milieu d'année 1	ADM	Entreprise identifiée
Au moins 60 CT urbaines ont été soumises à des audits de gestion menés par la Cour des comptes	Année 5	Cours des Comptes	Pendant la durée du programme, la Cour des comptes a mené des audits de gestion portant sur 60 des 123 CT ciblés
Renforcer la capacité des pôles régionaux de la DCMP pour leur rôle de conseil et de supervision des CT. Vulgariser et partager les dossiers type de passation de marché pour les CT cibles	Année 1 et 2	DCMP/ADM	Rapport annuel détaillant le contenu et l'étendu des sessions de formation ciblant les CT ciblés
L'inspection de l'administration locale effectuée 25% de missions de contrôle de plus sur les CT chaque année	Annuel	L'inspection de l'administration locale	Rapport produit par l'Inspection l'Administration locales décrivant les missions menées (valeur de référence 2017 - 9 missions).
Audits des marchés d'au moins 30% des collectivités locales urbaines couvertes par le programme par l'ARMP	Année 5	ARMP	Rapport annuel produit par l'ARMP
Renforcer les capacités des CL pour gérer les plaintes et doléances et l'identification des points focaux locaux des réclamations.	Année 1	DCL/ADM	Production d'une liste des points focaux
Fraude et Corruption			
Système national de gestion des plaintes et doléances en place	Un an après la mise en vigueur	DCL	Système de gestion des plaintes et doléances mis en place par la DCL
Rapport annuel sur le fonctionnement du système national de gestion des plaintes et doléance	Deux ans après la Date de mise en vigueur	ADM/CL	Rapport annuel généré par la DCL, consolidant toutes réclamations reçues au niveau national et Local, et revue de leur traitement
Suivi et Évaluation			
Structure pour le suivi global du Program en place et fonctionnel (recruter 01 experts et un assistant)	Année 1	ADM	Personnel S&E de l'ADM et Points Focaux Performance nommés et formés. Système informatique intégré pour le S&E du Programme en place

6.8 Portail des Collectivités Territoriales

L'Opération appuie la création d'un *Portail des Collectivités Territoriales* par la DCT.

L'objectif du Portail est d'accroître la transparence et la responsabilité des parties prenantes de l'Opération en rendant disponible en ligne des informations en temps réel et en encourageant une communication bidirectionnelle.

Le Portail devra inclure les éléments suivants :

- Des informations sur les réformes de la décentralisation (y compris le nouveau décret sur le **FECT**) dans un format accessible et un langage compréhensible ;
- Des informations sur les rôles et responsabilités des **CT** dans un langage compréhensible ;
- Fournir tous les textes légaux principaux (lois, décrets, etc.), manuels et guides ;
- Description de la performance des **CT**, telle que mesurée par les **CMO** et les **IdP**. Les données devront permettre de comparer la performance de différentes **CT** en vue de la réalisation d'analyses comparatives ;
- Une section 'Actualités' reprenant les événements du secteur et autour de la mise en œuvre de l'Opération ;
- Un mécanisme pour recevoir des réclamations au regard des **CT**. Les informations à collecter incluent le lieu d'où la réclamation est émise, et le type de réclamation (ex. Passation de marchés, gestion environnementale et sociale, etc.)
- A partir de la troisième année, des liens reconduisant vers **OBFILOC** (développé par le Trésor) afin de mettre à disposition les données financières des **CT**.

La conception et le développement du Portail devront être réalisés par une équipe pluridisciplinaire, comprenant (i) **informaticien/développeur web** pour tous les aspects techniques, (ii) **un expert en communication** pour rédiger le contenu du site dans un langage simple et accessible au plus grand nombre et (iii) **un graphiste** en charge de l'apparence du site web (qui devra garantir une navigation intuitive pour les utilisateurs).

Le développement du Portail sera supervisé par la **DCT** qui nominera un coordinateur pour la gestion de toutes les problématiques liées au Portail (y compris la mise en ligne des actualités, le traitement des réclamations, etc.). Ceci implique de travailler en étroite collaboration avec la compagnie qui développera le Portail, en étant activement impliqué lors de la phase de conception. Le développement du Portail devra également être réalisé en étroite collaboration avec les autres parties prenantes de l'Opération (notamment l'**AMS** et l'**ADM**).

6.10 Modèle-type de plan de travail et budget pour les MAA

1. Introduction
2. Rappel des rôles et responsabilités dans le cadre du PACASEN
3. Plan de travail annuel (détails des activités à effectuer chaque année de l'Opération 2019-2023)

	Objectifs 2019	Objectifs 2020	Objectifs 2021	Objectifs 2022	Objectifs 2023
Actions 1					
Actions 1.a					
Etc..					

4. Budget annuel détaillé (dans la limite de l'allocation globale par le Programme et ou le Projet) (note : différencier les sources de financement Projet et Programme)

	2019	2020	2021	2022	2023
Activité 1					
Activité 1.a					
Etc..					

6.11 Modèle-type de rapport d'étape pour les Ministères, des Administrations et des Agences (MAA)

1. Introduction
2. Rappel des rôles et responsabilités dans le cadre du PACASEN

Année N

3. Avancement du plan de travail de l'année (détails des activités effectuées en cours d'année)

	Objectif année N	Taux d'exécution année N	Commentaires (taux d'exécution d'ici la fin de l'année N, justificatifs en cas de retards)
Activité 1			
Activité 1.a			
Etc..			

4. Dépenses détaillées / Exécution budgétaire (note) :

	Budget année N	Dépenses / taux d'exécution année N (différencier sources Projet et Programme)	Commentaires (taux d'exécution d'ici la fin de l'année N, justificatifs en cas de retards)
Activité 1			
Activité 1.a			
Activité 1.b			
Activité 2			

Année N+1

5. Plan de travail annuel N+1

	Objectifs N+1
Activité 1	
Activité 1.a	
Activité 1.b	
Activité 2	

6. Budget annuel détaillé N+1 (note : différencier sources Projet et Programme)

	N+1	
	Projet (F CFA)	Programme (F CFA)
Activité 1		
Activité 1.a		
Activité 1.b		
Activité 2		

7. Risque - une évaluation des principaux risques à résoudre
8. Autres commentaires

6.12 Modèle-type de rapport annuel des Ministères, des Administrations et des Agences

1. Introduction
2. Rappel des rôles et responsabilités dans le cadre du PACASEN
3. Avancement du plan de travail de l'année (détails des activités effectuées au cours de l'année)

	Objectif année N	Exécution des activités	Commentaires (justificatifs en cas de retards, évolution des activités, etc.)
Activité 1			
Activité 1.a			
Activité 1.b			
Activité 2			

4. Dépenses détaillées / Exécution budgétaire

	Budget année N	Dépenses / taux d'exécution (différencier financement Projet et Programme)	Commentaires (justificatifs en cas de retards, évolution des activités, etc.)
Activité 1			
Activité 1.a			
Activité 1.b			
Activité 2			

5. Risque - une évaluation des principaux risques à résoudre
6. Autres commentaires

6.13 Modèles-type de rapport semestriel et annuel de l'Opération

Rapport Semestriel

1. **Introduction**
2. **Les actions et activités menées dans la cadre du PACASEN ;**
 - a. Sur le plan règlementaire ;
 - b. Sur le plan organisationnel ;
 - c. Volet allocations ;
 - i. Informations relatives au Fonds Globale d'Equipment (aspects budgétaires, aspects procédures, difficultés particulières, ...)
 - ii. Informations relatives à l'Allocation de Performance (aspects budgétaires, aspects procédures, difficultés particulières, situation des **CT** concernant les **CMO** et **IDPs**, ...) ;
 - d. Sur le plan formation et renforcement des capacités ;
 - i. Aspects budgétaires ;
 - ii. Exécution des **PARCA** ;
 - iii. Formation ;
 - iv. Assistance technique ;
3. **Cadre de Résultats ;**
4. **Indicateurs Liés aux Décaissements ;**
5. **Volet gestion financière (emploi-ressources du PACASEN Programme et Projet) ;**
6. **Volet passation des marchés ;**
7. **Volet gestion environnementale et sociale;**
8. **Risques - une évaluation des principaux risques à résoudre ;**

Rapport Annuel

Le rapport annuel sur l'Opération comportera les éléments suivants :

1. Les éléments du rapport semestriel ;
2. Un Résumé de l'évaluation des **CMO** et **IdP**, des allocations globales d'équipement et des allocations de performance décaissées respectivement au profit des **CT** urbaines et des **CT** urbaines principales ;
3. Un résumé de l'information globale sur les réclamations en matière de passation de marchés et les questions de fraude et de corruption.

6.14 **Projet d'arrêté ministérielle approuvant les CMO et IdP**

Arrêté conjoint du ministre de la gouvernance territoriale, du développement et de l'aménagement du territoire et du Ministre de l'Economie, des Finances et du Plan du 2019, fixant les conditions minimales requises et les indicateurs de performance pour le transfert des « Allocations de Performance » annuelles du Fonds d'Equipeement des Collectivités Territoriales.

Le ministre de de la gouvernance territoriale, du développement et de l'aménagement du territoire et le ministre de l'Economie, des finances et du Plan

Vu la constitution,

Vu la loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales, et l'ensemble les textes qui l'on modifiée et complété,

Vu le décret n° 2018-1250 du 06 juillet 2018 fixant les modalités d'allocation et les critères de répartition du Fonds d'Equipeement des Collectivités territoriales, fixant les modalités d'allocation et les critères de répartition du Fonds d'Equipeement des Collectivités territoriales.

Arrêtent :

Art. 1 - En application des dispositions du décret n° 2018-1250 du 06 juillet 2018 susvisé, le présent arrêté institue le manuel de procédures relatif à l'évaluation de la performance « Manuel de l'Evaluation de la Performance, **PACASEN MOP Volume 2** ».

Article 2 – Le manuel constitue le cadre de référence en matière (i) des conditions minimales obligatoires (ii) des indicateurs de performance et (iii) du système d'évaluation de la performance concernant les « Allocations de Performance » au profit des collectivités territoriales urbaines au titre du Fonds d'Equipeement des Collectivités Locales (**FECT**).

Le manuel est annexé au présent arrêté.

Art. 4 - Les dispositions du présent arrêté entrent en vigueur à compter du 2019.

Art. 5 - Le présent arrêté sera publié au Journal Officiel.

Dakar, 2019.

Le ministre de l'intérieur
.....

Le ministre des finances
.....