

**Coopération  
SENEGAL-UNION EUROPEENNE**

Ministère de l'Economie et des Finances  
Direction de la Coopération  
Economique et Financière

Délégation  
de la Commission Européenne  
en République du Sénégal

**Préparation du 9<sup>ème</sup> FED**

Phase d'identification et d'instruction  
des projets et programmes

**Atelier d'identification  
et de planification des projets du secteur**

**BONNE GOUVERNANCE**

**à soumettre au financement du 9<sup>ème</sup> FED**

**Hôtel "Saly Savana" du 4 au 6 février 2003**

**Synthèse des travaux**  
(version définitive)

Rapporteur/Modérateur  
Daouda NDIAYE  
Consultant  
BP 23.116 Dakar-Ponty  
e-mail : ndiaye\_daouda@hotmail.com  
Tél : 632.80.14 / 820.78.74

# SOMMAIRE

	Pages
<b>1. Contexte et justification</b>	<b>2</b>
<b>2. Objectifs de l'atelier</b>	<b>2</b>
<b>3. Déroulement de l'atelier</b>	<b>2</b>
<b>4. Résultats des travaux</b>	<b>3</b>
4.1 Réexamen des principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal	3
4.2 Identification des activités et autres éléments du cadre logique (indicateurs, sources de vérification et hypothèses)	8
<b>5. Définition des critères de sélection et choix de projets et d'axes d'intervention prioritaires</b>	<b>34</b>
5.1 Définition des critères de sélection	34
5.2 Choix de projets et d'axes d'intervention prioritaires	34
<b>6. Conclusions et recommandations</b>	<b>35</b>
<b>Annexes</b>	<b>36</b>

# 1. Contexte et justification

La programmation de la stratégie de coopération entre le gouvernement du Sénégal et l'Union Européenne portant 9<sup>ème</sup> FED a suivi un processus participatif qui a abouti à l'élaboration d'un document de stratégie définissant les orientations générales et les secteurs de concentration dans le cadre de cette coopération.

Pour assurer le continuum des activités à mener à bien les phases d'identification et d'instruction des projets du 9<sup>ème</sup> FED, le même processus participatif est reconduit avec la mise en place des 7 groupes techniques dans les secteurs suivants : (i) Bonne gouvernance ; (ii) Transport ; (iii) Assainissement ; (iv) Appui budgétaire en faveur de l'éducation et de la santé ; (v) Commerce ; (vi) Culture ; (vii) Acteurs non étatiques.

A cet effet, le groupe technique "Bonne gouvernance" dont les travaux ont été lancés depuis le mois de Mai 2002, s'est réuni en atelier résidentiel du 4 au 6 février 2003 à Saly en vue de compléter le processus d'identification et d'instruction des projets à soumettre au financement dans ce domaine.

## 2. Objectifs de l'atelier

Sur la base des contraintes qui caractérisent actuellement le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal, il s'est agit :

- d'identifier de manière participative des projets prioritaires dans le secteur de la Bonne gouvernance à soumettre au financement du 9<sup>ème</sup> FED conformément aux orientations de la stratégie de coopération SEN-UE, du Programme National de Bonne gouvernance du Gouvernement sénégalais, de la stratégie et du plan d'actions du secteur privé ;
- de construire un cadre logique pour le Programme ainsi identifié.

## 3. Déroulement de l'atelier

L'atelier s'est déroulé du 4 au 6 février 2003 à l'hôtel SAVANA Coumba à Saly Portudal et a regroupé environ 45 participants représentant l'administration, les collectivités locales, la Délégation de l'Union Européenne à Dakar, le Secteur privé et les acteurs non étatiques (voir programme et liste des participants en annexe).

La cérémonie d'ouverture a été présidée par Monsieur Daouda Diop, Directeur de la Coopération Economique et Financière (DCEF) représentant Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances et Monsieur Richard Young de la Délégation de la Commission Européenne (DCE) à Dakar en présence des représentants du Directeur de la Dette et de l'Investissement (DDI) et du Directeur de la Planification (DP).

Dans son allocution, Monsieur Daouda Diop a situé l'atelier dans le cadre de la réflexion déjà engagée par le Groupe Technique et qui devrait se poursuivre au-delà de l'atelier dont il a également rappelé les objectifs. Auparavant, il a remercié les participants d'avoir répondu à l'invitation et leur a demandé de s'impliquer afin qu'à l'issue des travaux les objectifs fixés soient pleinement atteints.

Par la suite, l'atelier qui s'est déroulé en séances plénières et travaux de commissions, a procédé au réexamen des principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne gouvernance et à l'analyse des objectifs puis à l'élaboration d'un cadre logique avant de tirer des conclusions et faire des recommandations pour la suite.

Après une présentation succincte de la méthode du cadre logique par le modérateur, la stratégie de l'Union européenne, le programme national de Bonne gouvernance, les autres expériences en matière de Bonne gouvernance et la stratégie du secteur privé ont été tour à tour présentés pour une mise à niveau des participants sur les différents aspects de la Bonne gouvernance au Sénégal afin de faciliter les travaux dont le déroulement a été co-présidé par Monsieur Mamour Ousmane Bâ de la DCEF et Maître Mame Adama Guèye, Président du Groupe Technique Bonne Gouvernance.

Les travaux ont été conduits avec la méthode du cadre logique en référence au Manuel "Gestion du Cycle de Projet" version Mars 2001 de la Commission Européenne et animés par un expert spécialiste en cadre logique.

## **4. Résultats des travaux**

### **4.1 Réexamen des principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal**

Cette étape importante qui a permis de poser un diagnostic pertinent et assez exhaustif du secteur a consisté à identifier les principaux problèmes de la Bonne gouvernance et à établir entre ces problèmes les relations de "causes à effets".

Par le moyen d'un brainstorming les participants ont recensé l'ensemble des problèmes qui ont été ensuite triés et classés en familles.

De cette manière, les principaux aspects ci-dessous se sont dégagés :

- **Le parlement n'est pas suffisamment fonctionnel**
  - Faiblesse du parlement comme contre poids à l'exécutif
  - Griotisme des députés au lieu de contrôler l'exécutif
  - Il n'y a pas de véritable contrôle de l'action gouvernementale par l'Assemblée
  - Faible capacité technique des parlementaires
  - Le pouvoir législatif n'est pas effectif
  
- **Mauvais fonctionnement de la justice**
  - Conditions défavorables de travail
  - Justice peu accessible aux groupes défavorisés
  - Législation pas toujours adaptée au contexte socio-culturel

- Lenteur des procédures
- Absence de culture juridique
- Lenteur dans le jugement des contentieux
- Insuffisance de moyens
- **Insuffisance de structures indépendantes de l'Etat pour promouvoir la justice et l'équité**
  - Manque de moyens de l'inspection générale de justice
  - Impunités de fait de certaines personnes indécrites
  - Justice inadaptée aux litiges mineurs
  - Faible efficacité du système judiciaire
  - Législation pas toujours appliquée
  - Une justice limitée
  - Difficultés d'exécution des décisions de justice
- **Décentralisation / Collectivités locales**
  - Faible promotion de la démocratie à la base
  - Politique de décentralisation non encore effective (reste à approfondir)
  - Absence de statut des élus locaux
- **La coordination entre acteurs est insuffisante**
  - Absence de coordination des intervenants
  - Coordination entre acteurs insuffisante
  - Diktat "insupportable" des bailleurs de fonds
- **La volonté politique n'est pas suffisamment affinée**
  - Insuffisance de volonté politique
- **La qualité de la gestion des affaires publiques est faible**
  - Faiblesse du contrôle de l'exécution budgétaire
  - Déficit de transparence dans la gestion des ressources publiques
  - Manque de transparence dans la gestion des affaires publiques
  - Manque de transparence dans la gestion des finances publiques
  - Pas de respect des règles
  - Pillage des deniers publics
  - Fréquence des détournements
  - Prise de décision politique lente
  - Allocation budgétaire déséquilibrée dans les secteurs d'activité
  - Le processus de mise en place de budgétisation par objectifs n'est pas complet
- **Mauvaise planification**
  - Manque d'harmonisation entre planification nationale et planification régionale
  - Insuffisance des instruments de suivi/évaluation des politiques
  - Manque de vision à long terme
  - Absence de définition de politiques claires
  - Faible planification spatiale
  - Faiblesse des capacités de planification et de coordination des politiques et programme

- **Participation citoyenne insuffisante**

- Faible participation populaire
- Faible participation populaire à la gestion et la transparence des affaires locales
- Manque de civisme
- Déficit de culture citoyenne
- Capacités de revendication et compétences limitées des organisations communautaires de base
- Manque de considération de la société civile
- Problème d'organisation de la société civile

- **Faible prise en compte des aspects genre**

- Statut social de la femme défavorable
- Faible niveau de scolarisation et de formation des femmes
- Faible accès des femmes et des jeunes aux instances de décision
- Faible représentativité de certains groupes (de femmes et jeunes) dans les instances de décision
- Discrimination à l'égard des femmes
- Faible respect des droits des femmes
- Non prise en compte de la dimension femme dans les politiques et programmes de développement
- Pratiques traditionnelles néfastes à la santé des femmes/filles
- Faible prise en compte des capacités des femmes
- Accès insuffisant aux technologies réduisant la pénibilité du travail des femmes

- **Etat de droit et démocratie non effectif**

- Insuffisance de promotion de la citoyenneté au niveau local en vue de l'approfondissement et le renforcement de la politique de décentralisation
- Insuffisance de démocratie à la base
- Absence de culture démocratique
- Absence de transparence
- Non effectivité de l'état de droit
- Multiplicité des organes intervenant en matière de droits de l'homme
- Manque ou absence d'équité
- Etat de droit en danger et démocratie partielle
- Fréquence des contentieux électoraux
- Trop de corruption
- Clientélisme politique et religieux
- La prime à la débrouillardise
- Impunité
- Faible connaissance des droits
- Absence de culture juridique
- Protection et promotion des droits humains insuffisantes
- Tradition étatique faible
- Hégémonie d'un parti politique
- Culture féodale

- **Accroissement des inégalités sociales**

- Déficit de politiques et stratégies prenant en compte les inégalités
- Accroissement des inégalités sociales

- **Contrôle / Finances publiques inefficace**

- Insuffisance du contrôle à posteriori des services de l'Etat et des collectivités locales
- Faiblesse des organes de contrôle
- Faible professionnalisation des auditeurs

- **Information / Communication insuffisante**

- Insuffisance de communication inter actorielle
- Indisponibilité et inaccessibilité de l'information sociale, financière et économique
- Faiblesse de l'appareil statistique national
- Déficit de l'information et de la communication
- Manque d'information des citoyens
- Manque de dialogue Etat - Société civile
- Faible diffusion des règles de l'Etat

- **L'administration des services publics n'est pas performante**

- Trop de corruption
- Absence de concertation continue
- Manque de communication entre services de l'Etat
- Structures peu viables
- L'avancement des agents de l'Etat en fonction de l'ancienneté est mauvais
- Absence de définition claire des postes
- Procédures administratives lentes
- Faible qualité du service public
- Faible motivation des agents
- Lourdeurs administratives
- Faible qualité de la gestion du service public
- Inflation institutionnelle
- Services publics peu performants
- Inefficacité de l'action de l'Etat
- Acceptation des règles de l'Etat limitée
- Absentéisme
- Gestion du service public inefficace
- Trop de bureaucratie
- Ressources humaines mal formées
- Manque de nationalisation des structures
- Absence d'une "charte du service public"

- **Environnement des affaires n'est pas favorable**

- Manque de transparence dans les affaires
- Cadre réglementaire (fiscal, réglementaire) ne permet pas toujours l'égalité d'accès aux ressources
- L'environnement des affaires n'est pas clair, favorable
- Faible promotion de la culture d'entreprise dans le système scolaire
- Inefficacité des organes de régulation de la libéralisation économique
- Les conditions d'investissements ne sont pas propices
- Parcours de l'investisseur contraignant

L'ensemble de ces contraintes classées par familles a été ensuite regroupé en 3 grandes catégories qui correspondent au choix stratégique retenu dans le Programme National de Bonne Gouvernance et la stratégie de l'Union européenne en la matière.

Il s'agit notamment des 3 axes ci-après :

- **Etat de droit et démocratie**
- **Gestion des affaires publiques**
- **Secteur privé / Environnement des affaires**

La classification des différents domaines de contrainte par axes se présente comme suit :

- **par rapport à l'Etat de droit et démocratie :**

- Participation citoyenne
- Justice
- Parlement
- Genre
- Information/Communication
- Inégalités sociales
- Transparence
- Décentralisation/Collectivités locales
- Droits de l'homme
- Elections

- **par rapport à la Gestion des affaires publiques :**

- Administration/Aspects institutionnels
- Planification
- Information/Communication
- Concertation
- Transparence
- Contrôle
- Genre

- **par rapport au Secteur privé :**

- Environnement des affaires
- Information/Communication
- Concertation
- Transparence
- Aspects fonciers
- Genre

C'est sur la base de ces différents aspects que les objectifs et résultats ont été formulés pour le secteur.

La hiérarchie des objectifs issue de cette analyse fait apparaître trois objectifs spécifiques pour le secteur de la Bonne gouvernance, à savoir :

- **Etat de droit et démocratie consolidés ;**
- **Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée ;**
- **Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé.**

La réalisation de ces trois objectifs spécifiques devrait contribuer à la "**Bonne gouvernance**" définie comme **Objectif Global**.

En rapport avec chaque objectif spécifique, des résultats à atteindre ont été également définis ainsi :



- par rapport à l'objectif spécifique : "**Etat de droit et démocratie consolidés**", neuf **résultats** ont été définis, à savoir :

- R.1 La participation citoyenne est renforcée***
- R.2 Les inégalités sociales sont réduites***
- R.3 La protection et la promotion des droits de l'homme sont encouragées***
- R.4 Le fonctionnement du parlement est amélioré***
- R.5 La politique de décentralisation est approfondie et effective***
- R.6 Le processus électoral est amélioré***
- R.7 Le fonctionnement de la justice est amélioré***
- R.8 La transparence est promue***
- R.9 L'information est rendue accessible par tous***

- par rapport à l'objectif spécifique : "**Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée**", sept **résultats** ont été identifiés, à savoir :

- R.1 Qualité du service publique améliorée***
- R.2 Gestion des finances publiques améliorée***
- R.3 Système de planification amélioré***
- R.4 L'information économique, financière et sociale est disponible et accessible***
- R.5 Transparence dans la gestion des affaires publiques accrue***
- R.6 La performance des organes de contrôle est améliorée***
- R.7 Concertation institutionnalisée***

- par rapport à l'objectif spécifique : "**Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé**", sept **résultats** ont été identifiés, à savoir :

- R.1 Le parcours de l'investissement est facilité et simplifié***
- R.2 L'information économique sur le pays est disponible et accessible***
- R.3 L'information financière sur les entreprises est disponible et accessible***
- R.4 La concertation entre l'Etat, le secteur privé et les partenaires informel ou formel est créée***
- R.5 Un mécanisme incitatif permettant le passage du secteur informel au formel est créé***
- R.6 Un arsenal juridique et fiscal favorable et sécurisé est mis en place***
- R.7 L'accès aux crédits est facilité***

## **4.2 Identification des activités et autres éléments du cadre logique (indicateurs, sources de vérification et hypothèses)**

L'ensemble des vingt-trois résultats précédemment formulés ont été opérationnalisés dans trois commissions formées sur la base des objectifs spécifiques en vue de dégager les éléments constitutifs d'un cadre logique pour le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal.

Les trois commissions étaient ainsi composées :

Commission n° 1 <i>Etat de droit et démocratie consolidés</i>	Commission n° 2 <i>Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée</i>	Commission n° 3 <i>Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mbaye Diagne Ndiaye</li> <li>2. Aboubacry Mbodj</li> <li>3. Stéphanie Masure</li> <li>4. Amadou Bâ</li> <li>5. Geraldo Carreiro</li> <li>6. Ousmane Lô</li> <li>7. Mouhamadou Lamine Thiam</li> <li>8. Maïmouna Dieng</li> <li>9. Cécile Broutin</li> <li>10. Alioune Ndiaye</li> <li>11. Nelly Robin</li> <li>12. Wagane Faye</li> <li>13. Mandiogou Ndiaye</li> <li>14. Déthie Ndiaye</li> <li>15. Assane Khalifa Mboup</li> <li>16. Mamadou Faye</li> <li>17. Aliou Gadio</li> <li>18. Djibril Koné</li> <li>19. Ababacar Ndiaye</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jozias Bloc</li> <li>2. Safiétou Mbodj</li> <li>3. Mamadou Faye</li> <li>4. Moundiaye Cissé</li> <li>5. Seynabou Diallo</li> <li>6. Mamadou Ndiaye</li> <li>7. Mame Adama Guèye</li> <li>8. Maguette Niang</li> <li>9. Timothée Amoussou</li> <li>10. MamadouDièye</li> <li>11. Papa Samba Ndiaye</li> <li>12. Mamour Ousmane Bâ</li> <li>13. Richard Young</li> <li>14. Aymérou Ndiaye</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hélène Cavé</li> <li>2. Boundaw Cissé</li> <li>3. Mazide Ndiaye</li> <li>4. Pape Nalla Fall</li> <li>5. Amed Fall</li> <li>6. Abdel Karim Mbengue</li> </ol>

Les commissions avaient pour mandat :

- de préciser au besoin la formulation de l'objectif spécifique et des résultats correspondants ;
- de décliner les activités rattachées à chaque résultat ;
- de définir les indicateurs, les sources de vérification et les hypothèses.

Dans ce travail, la commission n° 1 s'est scindée en trois sous-groupes ayant traité chacun trois résultats. Les travaux des commissions ont été restitués en plénière et la synthèse a permis de construire **le cadre logique** du secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal tel qu'il apparaît dans les pages suivantes.

Le cadre logique a été élaboré sur la base d'un modèle didactique présenté par le modérateur à titre d'exemple.

### Exemple de cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	Bonne gouvernance			X
<b>Objectifs spécifiques</b>	Etat de droit et démocratie consolidés	Nombre de cas traités par rapport au nombre de cas reçus	Archives des tribunaux	X ○
<b>Résultats</b>	Fonctionnement de la justice amélioré			X ○
<b>Activités</b>	Former les magistrats	Moyens	Coûts	○
				Conditions préalables ○

Les résultats des travaux de groupe ont besoin pour la plupart d'être affinés. C'est le cas surtout des indicateurs et des hypothèses mais également de certaines activités. Ce travail d'affinement et de précision pourrait et devrait se faire par un groupe restreint composé de l'UE, la DCEF, la DDI, le Président et quelques membres du Groupe Technique et du Modérateur pour l'encadrement méthodologique.

Les rencontres nécessaires à cet effet devraient être programmées dans les plus brefs délais.

**Commission n° 1 (Sous-groupe A) : Participation citoyenne**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	<b>BONNE GOUVERNANCE</b>			
<b>Objectif spécifique</b>	<b>Etat de droit et démocratie consolidés</b>			
<b>Résultats</b>	<b>R.1 <i>La participation citoyenne est renforcée</i></b>			
<b>Activités</b>	<b>A.1.1</b> Eduquer et informer la citoyenneté (droits, devoirs, vulgarisation des lois)	Nombre de personnes éduquées et informées	Rapports d'activités	Le rôles des acteurs non étatiques est reconnu par l'Etat
		Nombre de plaintes (reçues, traitées)	Sources étatiques juridiques	
		Cours d'éducation civique dans toutes les écoles	Programmes scolaires	
	<b>A.1.2</b> Renforcer les capacités et les moyens des organisations de promotion et de défense des droits des citoyens	Nombre d'organisations ayant bénéficié d'un appui	Rapports d'activités (nationaux et internationaux)	Les acteurs non étatiques adoptent un code d'éthique et de déontologie et le respectent (contrôle)
		Nombre d'adhérents ou de personnes touchées par les actions	Rapports d'activités (nationaux et internationaux)	Comportements citoyens
	<b>A.1.3</b> Renforcer et institutionnaliser la concertation entre acteurs non étatiques et avec l'Etat aux niveaux national et local	Nombre de réunions	CR de réunions	
		Nombre et qualité des participants	Listes de présence	
		Nombre de recommandations suivies d'exécution	Evaluation annuelle	
		Cadre de la Société Civile existant et reconnu		

**Commission n° 1 (Sous-groupe A) : Participation citoyenne**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	<b>BONNE GOUVERNANCE</b>			
<b>Objectif spécifique</b>	<b>Etat de droit et démocratie consolidés</b>			
<b>Résultats</b>	<b>R.2 Les inégalités sociales sont réduites</b>			
<b>Activités</b>	<b>A.2.1</b> Renforcer les structures d'accueil et d'encadrement existantes (ex : handicapés)	Au moins un centre par région	Rapport des autorités compétentes, observation	
	<b>A.2.2</b> Renforcer la création de structures d'appui/conseil/formation (juridique, économique) dans toutes les régions	Centres et sessions d'information/formation (juridique, gestion)	Rapports des autorités compétentes, observation Rapports d'activités des acteurs non étatiques	
	<b>A.2.3</b> Favoriser l'accès des groupes défavorisés aux services sociaux de base (éducation, santé)	Nombre de bénéficiaires Nombre de structures d'accueil fonctionnelles	Statistiques nationales Statistiques nationales	
	<b>A.2.4</b> Favoriser l'accès à l'emploi et aux activités génératrices de revenus pour les groupes défavorisés (jeunes, femmes, handicapés)	Revenus des familles Taux de chômage	Statistiques nationales	
	<b>A.2.5</b> Mettre en œuvre des réformes foncières favorisant l'accès de tous à la terre	Lois et décrets favorables aux groupes défavorisés Etat des conflits liés au foncier Nombre d'attribution de terres aux jeunes, femmes...	Délibération / cadastre Registre des collectivités locales	Les autorités coutumières et religieuses sont favorables
	<b>A.2.6</b> Promouvoir l'accès au crédit des groupes marginalisés (femmes, ruraux, handicapés...)	Volume de crédit accordé par les institutions de micro finance Durabilité des institutions de micro finance	Audits annuels Cellule d'Appui au Micro-Crédit (CAT/CPEC/MEF)	
	<b>A.2.7</b> Promouvoir et étendre la protection sociale	Nombre de personnes bénéficiant des structures de sécurité sociale Nombre de personnes marginalisées bénéficiant d'un système de sécurité social Nombre de structures alternatives prenant en charge les groupes marginalisés (informels)		

**Commission n° 1 (Sous-groupe A) : Participation citoyenne**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	<b>BONNE GOUVERNANCE</b>			
<b>Objectif spécifique</b>	<b>Etat de droit et démocratie consolidés</b>			
<b>Résultats</b>	<b>R.3 La protection et la promotion des droits de l'homme sont encouragées</b>	Application des instruments juridiques nationaux et internationaux	Observateurs nationaux et internationaux (rapports périodiques)	
<b>Activités</b>	A.3.1 Renforcer les moyens du Comité Sénégalais des Droits de l'Homme et des ONG de défense des droits de l'homme	Nombre et nature des cas reçus et traités (qualité de la réponse)	Rapports annuels d'activités du Comité et des ONG	
		Nombre d'ateliers et nombre de participants		
		Augmentation du nombre d'ONG dans le Comité		
	A.3.2 Entreprendre des actions en cas de violation des droits de l'homme et créer des conditions pour l'application effective des conventions ratifiées	Campagne d'information et de sensibilisation de l'Etat et des citoyens	Rapports annuels d'activités du Comité et des ONG	
	A.3.3 Intégrer l'enseignement des droits de l'homme dans les programmes d'éducation	Modules conçus	Ministère	
		Nombre d'enseignants formés	Ministère	
		Cours dispensés	Programmes scolaires	
	A.3.4 Renforcer les actions de lutte contre les violences faites aux femmes (ex : information, reconversion exciseuse et application des lois)	Nombre de séances d'information et de personnes informées	Rapports d'activités	Contexte socio-culturel et religieux favorable
		Nombre de plaintes	Registre des plaintes	
		Nombre de cas constatés et de nombre de jugement	Rapport des structures d'accueil	
		Nombre de condamnations	Statistiques Justice	
	A.3.5 Former aux droits de l'homme les parlementaires et les agents de l'Etat (police, santé, militaires, etc...)	Nombre de personnes concernées	Rapports annuels du comité et des ONG	
		Nombre d'ateliers et de séminaires		
A.3.6 Renforcer le contrôle du parquet sur les officiers de police judiciaire	Rattachement des officiers de police judiciaire au Ministère de la Justice	Lois		
A.3.7 Promouvoir les normes internationales de travail	Ratification des normes internationales du travail de base			
	Dispositif de lutte contre le travail des enfants mis en place			
	Réduction du nombre d'enfants qui travaillent			
	Nombre d'enfants travailleurs recrutés à l'école			

## Commission n° 1 (Sous-groupe B) : Fonctionnement de la justice

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Etat de droit et démocratie consolidés			
<b>Résultats</b>	R.1 <i>Fonctionnement de la justice amélioré</i>			
<b>Activités</b>	A.1.1 Parachever l'information et la mise en vigueur des juridictions		- Statistiques judiciaires  - Restauration du casier judiciaire et du registre de commerce	Financement et ressources humaines
	A.1.2 Réhabiliter et équiper des locaux adaptés aux juridictions	- 1 cour d'appel pour 3 régions - 1 tribunal par département et par région		
	A.1.3 Installer les cours d'appel de Saint-Louis et Ziguinchor et les juridictions de la XI <sup>ème</sup> région (Matam)	- Accroissement du nombre de magistrats	Programmes de formation du CFJ	Arbitrage budgétaire de l'Etat
	A.1.4 Appuyer la formation des magistrats, du personnel judiciaire et des auxiliaires de justice			
	A.1.5 Recruter des magistrats et du personnel judiciaire			
	A.1.6 Revaloriser la fonction judiciaire	- Amélioration du niveau de rémunération du personnel judiciaire		
	A.1.7 Installer des Maisons de Justice	- Mise à disposition des ressources humaines et des locaux fonctionnels		Participation des collectivités locales
	A.1.8 Renforcer les organes de contrôle	- Renforcement de l'IGAT en moyens humains et matériel	- Programme annuel d'inspection - Disponibilité de base de données judiciaires / annuaires statistiques judiciaires "chiffres de la J"	
	A.1.9 Créer un pôle de production et d'analyse des statistiques judiciaires			

**Commission n° 1 (Sous-groupe B) : Fonctionnement de la justice**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Etat de droit et démocratie consolidés			
<b>Résultats</b>	<i>R.2 La transparence est promue</i>			
<b>Activités</b>	A.2.1 Impliquer tous les acteurs dans la définition, l'exécution et l'évaluation des programmes de développement	- Concertation permanente		Mise en place d'un cadre institutionnel



**Commission n° 1 (Sous-groupe B) : Fonctionnement de la justice**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Etat de droit et démocratie consolidés			
<b>Résultats</b>	<i>R.3 L'information est rendue accessible pour tous</i>			
<b>Activités</b>	<b>A.3.1</b> Publier et diffuser résultats de l'activité des différents secteurs de l'Etat	- Base de données - Publication de rapports annuels		Mise en place d'un cadre institutionnel
	<b>A.3.2</b> Vulgariser le droit	- Diffusion et médiatisation des textes et des lois		Moyens et réseaux de diffusion

## Commission n° 1 (Sous-groupe C) : Fonctionnement du parlement

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Etat de droit et démocratie consolidés			
<b>Résultats</b>	<b>R.1 <i>Le fonctionnement du parlement est amélioré</i></b>	Présence de la majorité absolue à toutes les séances de l'Assemblée	Liste de présence	Réticence des députés
<b>Activités</b>	<b>A.1.1</b> Former les députés	Les questions orales et écrites des députés augmentent de 50 %	Direction des services législatifs de l'Assemblée Nationale	
	<b>A.1.2</b> Aménager et équiper les salles de travail, la bibliothèque et documentation	Les sessions de formation sont augmentées	Bureau des Archives de l'Assemblée Nationale et enquêtes de terrain	
	<b>A.1.3</b> Renforcer les capacités de communication	Supports de communication disponibles et fonctionnels		
	<b>A.1.4</b> Recruter les assistants parlementaires	Chaque député dispose d'un bureau fonctionnel		

**Commission n° 1 (Sous-groupe C) : Fonctionnement du parlement**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Etat de droit et démocratie consolidés			
<b>Résultats</b>	<b>R.2 La politique de décentralisation est approfondie et effective</b>	Les moyens prévus sont disponibles à terme	Enquêtes au niveau des collectivités locales de la perception municipale et de l'association des élus locaux	Stabilité des conseillers locaux
<b>Activités</b>	<b>A.2.1</b> Mettre en place le statut de l'élu local	Traitement de l'élu local est révisé à la hausse		
	<b>A.2.2</b> Adapter les textes de la décentralisation à l'environnement démocratique	Le nombre de détournement diminue au niveau des collectivités locales		
	<b>A.2.3</b> Améliorer la participation des populations à la gestion des affaires locales	Meilleure gestion des collectivités locales		
	<b>A.2.4</b> Appuyer les organismes de suivi et d'appui à la décentralisation au niveau régional et national			

**Commission n° 1 (Sous-groupe C) : Fonctionnement du parlement**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Etat de droit et démocratie consolidés			
<b>Résultats</b>	<b>R.3 <i>Le processus électoral est amélioré</i></b>	Contestation de moins en moins fréquente des élections	Tribunaux	Consensus des acteurs (partis politiques - administration)
<b>Activités</b>	<b>A.3.1</b> Refondre le fichier électoral	Les crises post électorales sont inexistantes	Enquêtes auprès des partis et des autorités administratives	
	<b>A.3.2</b> Renforcer l'implication de la société civile dans les processus électoraux	Présence accrue d'acteurs de la société civile dans les processus électoraux		
	<b>A.3.3</b> Organiser un contrôle et une supervision indépendante des élections			

## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée			
<b>Résultats</b>	R.1 <i>Qualité du service public amélioré</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveau de satisfaction des usagers des services publics</li> <li>- Nombre de plaintes déposées au niveau du médiateur de la république</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de volonté politique</li> <li>- Manque d'adhésion des agents</li> </ul>
<b>Activités</b>	A.1.1 Etablir des manuels de procédures			
	A.1.2 Etablir un système d'informations			
	A.1.3 Définir et appliquer les procédures			
	A.1.4 Etablir et élaborer une charte des services publics			

## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée			
<b>Résultats</b>	<b>R.2 Gestion des finances publiques améliorée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dépôt des comptes de gestion dans les délais</li> <li>- Dépôt des comptes administratifs dans les délais</li> <li>- Vote de la loi des règlements dans les délais</li> <li>- Taux d'exécution du budget dans l'année</li> <li>- Niveau d'exécution de plan de passation des marchés</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque d'adhésion des agents</li> <li>- Volonté politique</li> </ul>
<b>Activités</b>	<b>A.2.1</b> Etablir des manuels de procédures			
	<b>A.2.2</b> Appuyer les collectivités locales dans l'amélioration de la gestion des finances locales			
	<b>A.2.3</b> Etablir et mettre en place un système d'informations intégré			
	<b>A.2.4</b> Etablir un cadre des dépenses à moyen terme			
	<b>A.2.5</b> Elargir le processus de budgétisation par objectifs			
	<b>A.2.6</b> Renforcer le dispositif de suivi technique			

## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	<b>BONNE GOUVERNANCE</b>			
<b>Objectif spécifique</b>	<b>Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée</b>			
<b>Résultats</b>	<b>R.3 <i>Système de planification amélioré</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nbre de secteurs disposant de politiques</li> <li>- Nbre de ministères appliquant une planification par objectifs</li> <li>- Nbre de ministères disposant d'une cellule de planification</li> <li>- Disponibilité d'une base de données de projets et programmes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de volonté politique</li> <li>- Manque d'adhésion des agents</li> </ul>
<b>Activités</b>	<b>A.3.1</b> Actualiser les modèles macro-économiques			
	<b>A.3.2</b> Appuyer la réalisation de l'étude prospective Sénégal 2025			
	<b>A.3.3</b> Appuyer l'élaboration de la politique sectorielle			
	<b>A.3.4</b> Renforcer le dispositif de suivi/évaluation des politiques sectorielles			
	<b>A.3.5</b> Harmoniser les procédures de planification au niveau local, régional et national			
	<b>A.3.6</b> Elaborer des outils méthodologiques pour l'identification et la préparation des projets et programmes			
	<b>A.3.7</b> Mettre en place des bases de données socio-économiques			
	<b>A.3.8</b> Elaborer des manuels pour le cycle du projet par secteur			
	<b>A.3.9</b> Fournir les équipements			
	<b>A.3.10</b> Former les agents sur la méthodologie d'élaboration et d'évaluation des projets et programmes			
	<b>A.3.11</b> Appuyer la mise en place d'une cellule de planification dans chaque ministère			

## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée			
<b>Résultats</b>	<b>R.4 L'information économique, financière et sociale accessible</b>	- Nbre de supports d'information élaborés et publiés - Disponibilité des données statistiques pour tous les secteurs de l'économie pour tous les agents		- Manque de volonté politique - Manque d'adhésion des agents
<b>Activités</b>	<b>A.4.1</b> Appuyer la création et le fonctionnement de l'institut national de la statistique et de la démographie			
	<b>A.4.2</b> Appuyer la mise en place du Conseil National de la Gouvernance et de la Lutte contre la Corruption			



## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée			
<b>Résultats</b>	<b>R.5 <i>Transparence dans la gestion des affaires publiques accrue</i></b>	- Budget de l'Etat publié sur INTERNET --Loi de règlement publié dans les délais		- Manque de volonté politique - Manque d'adhésion des agents
<b>Activités</b>	<b>A.5.1</b> Appuyer la mise en place de l'observatoire sur la transparence			
	<b>A.5.2</b> Elaborer et publier un plan de passation des marchés publics			
	<b>A.5.3</b> Publier les documents budgétaires et financiers			
	<b>A.5.4</b> Instaurer l'obligation de publier le budget des collectivités locales			

## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée			
<b>Résultats</b>	<b>R.6 La performance des organes de contrôle est améliorée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle juridictionnel réalisé dans l'année selon la programmation</li> <li>- Nbre de dossiers jugés dans les délais</li> <li>- Délai de traitement des dossiers par les corps de contrôle à posteriori</li> <li>- Nbre de rapports produits par le contrôle à posteriori</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité des comptes de gestion et des comptes administratifs dans les délais</li> </ul>
<b>Activités</b>	<b>A.6.1</b> Mettre en place un système d'information et de documentation			
	<b>A.6.2</b> Former le personnel			
	<b>A.6.3</b> Equiper la cour des comptes			
	<b>A.6.4</b> Recruter des experts pour la cour des comptes			
	<b>A.6.5</b> Former le personnel des autres corps de contrôle			

## Commission n° 2 : Gestion des affaires publiques

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Qualité de la gestion des affaires publiques améliorée			
<b>Résultats</b>	R.7 <i>Concertation Institutionnalisée</i>	- Régularité des réunions des différents cadres de concertation		- Engagement des acteurs
<b>Activités</b>	A.7.1 Renforcer l'implication des populations locales dans la planification			

**Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé			Existence d'infrastructures de base de qualité Réforme du système foncier
<b>Résultats</b>	<b>R.1 <i>Le parcours de l'investisseur est facilité et simplifié</i></b>	Le temps de parcours est réduit de 75 % (temps de l'agrément)  Le manuel de procédure est opérationnel (avant la fin du projet)	APIX	
<b>Activités</b>	<b>A.1.1</b> Améliorer le fonctionnement du guichet unique			
	<b>A.1.2</b> Alléger les procédures administratives			
	<b>A.1.3</b> Renforcer les capacités de promotion de l'investissement de l'APIX			

Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé			Existence d'infrastructures de base de qualité Réforme du système foncier
<b>Résultats</b>	<i>R.2 L'information économique sur le pays est disponible et accessible</i>	Un observatoire est effectif à la fin du projet	MEF	
<b>Activités</b>	A.2.1 Créer un observatoire de la compétitivité de l'économie sénégalaise			

**Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires**

	<b>Logique d'intervention</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé			Existence d'infrastructures de base de qualité Réforme du système foncier
<b>Résultats</b>	<b>R.3 L'information financière sur les entreprises est disponible et accessible</b>	Nombre de publications et de supports d'information  Les secteurs porteurs de croissance identifiés	MEF et BCEAO	
<b>Activités</b>	<b>A.3.1</b> Redynamiser la centrale des bilans			
	<b>A.3.2</b> Renforcer les capacités des chambres consulaires régionales			
	<b>A.3.3</b> Créer des structures de diffusion de l'information sur les entreprises			

Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé			Existence d'infrastructures de base de qualité Réforme du système foncier
<b>Résultats</b>	<b>R.4 La concertation entre l'Etat, le secteur privé et les partenaires sociaux est institutionnalisée</b>	Le nombre de rencontre/réunion s'accroît Diminution des conflits sociaux	Primature, Ministère du Travail, OP	
<b>Activités</b>	<b>A.4.1</b> Appliquer les dispositions de la charte sociale			
	<b>A.4.2</b> Redynamiser le comité de gestion et de concertation pour le développement/CGCD			

Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	BONNE GOUVERNANCE			
<b>Objectif spécifique</b>	Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé			Existence d'infrastructures de base de qualité Réforme du système foncier
<b>Résultats</b>	<i>R.5 Un mécanisme incitatif permettant le passage du secteur informel au formel est créé</i>	Augmentation de l'assiette et des recettes fiscales Nombre de sessions de formation (secteur informel)	ADEPME, MEF, Chambres de Commerce, Organisations professionnelles (OP)	
<b>Activités</b>	<b>A.5.1</b> Réformer le système fiscal des entreprises			
	<b>A.5.2</b> Renforcer les capacités de l'ADEPME, CGA (Centre de Gestion Agréé) et CFE (Centre de Formalités des Entreprises)			



### Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>Objectif global</b>	<b>BONNE GOUVERNANCE</b>			
<b>Objectif spécifique</b>	<b>Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé</b>			Existence d'infrastructures de base de qualité Réforme du système foncier
<b>Résultats</b>	<b>R.6 <i>Un arsenal juridique et fiscal favorable et sécurisant est mis en place</i></b>	Nombre de publications et d'émissions dans les médias sur l'OHADA  Nombre de sessions de formation "droit des affaires"	CFJ, Faculté de Droit, OP, media	
<b>Activités</b>	<b>A.6.1</b> Vulgariser les dispositions de l'OHADA			
	<b>A.6.2</b> Renforcer les capacités des greffes			
	<b>A.6.3</b> Former les magistrats au droit des affaires			
	<b>A.6.4</b> Promouvoir les modes alternatifs de règlement des conflits (médiation, conciliation, arbitrage)			

### Commission n° 3 : Secteur privé / Environnement des affaires

	Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global	BONNE GOUVERNANCE			Existence d'infrastructures de base de qualité
Objectif spécifique	Un environnement propice à la promotion du secteur privé et de l'investissement est créé			Réforme du système foncier
Résultats	R.7 L'accès aux crédits est facilité			
Activités	A.7.1 Créer des conditions favorables à l'établissement de sociétés capital-risque et crédit-bail	Nombre de sociétés crédit-bail et capital-risque		MEF, BCEAO
	A.7.2 Micro-finance ?			

## **5. Définition des critères de sélection et choix de projets et d'axes d'interventions prioritaires**

### **5.1 Définition des critères de sélection**

L'objectif des analyses faite aux différents stades qui ont précédé était d'aboutir à une meilleure lisibilité des alternatives d'actions qui s'offrent dans le domaine de la Bonne gouvernance en vue de bien cibler les interventions susceptibles d'être menées. Toutefois, l'ensemble de ces alternatives ne peut être mené en même temps d'où la nécessité de procéder à une sélection des priorités.

Cette sélection ne pourra se faire de manière objective que sur la base de critères de discrimination définis de manière consensuelle par l'ensemble des acteurs. C'est ainsi que dix critères de sélection ont été proposés et retenus par les participants, à savoir :

- ***Cohérence avec les autres interventions (Etat, bailleurs, ect...)***
- ***Complémentarité avec les autres interventions de l'Union européenne***
- ***Degré d'antériorité par rapport à la logique d'intervention***
- ***Transversalité de l'action***
- ***Degré d'urgence par rapport aux besoins***
- ***Rapidité de la mise en œuvre***
- ***Délais requis pour la mise en œuvre***
- ***Pérennité***
- ***Motricité***
- ***Existence d'un programme***

### **5.2 Choix de projets et d'axes d'interventions prioritaires**

Sur la base de ces critères, les mêmes commissions ont proposé des actions qui devaient être menées en priorité dans le secteur de la Bonne gouvernance. Il s'agit notamment de :

- ***Amélioration de la gestion des finances publiques***
- ***Transparence dans la gestion des affaires publiques et dans l'accès à l'information statistique***
- ***Qualité du service public***
- ***Amélioration procédures administratives***
- ***Système d'information accessible, disponible et fiable***
- ***Renforcement des capacités des différents acteurs (public, privé, société civile)***
- ***Rendre effectif le pouvoir législatif***
- ***Promouvoir une citoyenneté au niveau local à travers l'approfondissement et le renforcement de la politique de décentralisation***
- ***Renforcer les capacités et les moyens d'actions des ANE dans la défense des droits des citoyens***

- **Actions concrètes en cas de violation des droits de l'homme et pour l'application effective des conventions ratifiées**
- **Construire, réhabiliter et équiper les juridictions**
- **Renforcer les compétences de contrôle et d'analyse de l'Inspection Générale de l'Administration de la Justice (IGAJ)**
- **Appuyer la formation des magistrats et du personnel judiciaire**
- **Parachever l'informatisation et la mise en réseau des juridictions**

Il faut noter que ce sont là des idées d'actions et/ou domaines prioritaires exprimées de manière "approximative" qu'il faudra par conséquent reformuler et préciser afin de dégager les projets et/ou programmes correspondants.

C'est d'ailleurs dans cette perspective et pour assurer une bonne suite à l'atelier que des recommandations ont été formulées à la fin des travaux.

## **6. Conclusions et recommandations**

De l'avis général des participants et des organisateurs, les éléments essentiels pour la suite du processus ont été réunis.

En effet, la méthode de cadre logique adoptée pour la conduite des travaux a permis de réunir les éléments importants pour le choix futur de projets et programmes pertinents pour le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal.

Il importe cependant que le processus participatif déjà engagé soit poursuivi. Dans ce sens les recommandations ci-après ont été faites :

- **Faire le feed-back de l'atelier**
- **Tirer les conclusions de chaque étape avant la poursuite du processus**
- **Assumer collectivement les conclusions et les recommandations de l'atelier**
- **Suivi des recommandations de l'atelier par les différentes parties**
- **Impliquer les acteurs non étatiques dans toutes les étapes du processus**
- **Alléger les procédures de l'UE dans la mise en œuvre des projets retenus**
- **Informar toutes les parties sur la gestion des projets retenus**
- **Partager les conclusions de l'atelier avec les autres partenaires au développement intervenant dans la bonne gouvernance**
- **Diffuser les conclusions de l'atelier auprès des autres acteurs**

# Annexes

**Annexe 1** : Termes de référence du séminaire

**Annexe 2** : Liste des participants

**Annexe 3** : Programme du séminaire

## **Annexe 1**

### **STRATEGIE DE COOPERATION SENEGAL-UNION EUROPEENNE**

#### **Phase Post-programmation du 9<sup>ème</sup> FED**

#### **IDENTIFICATION ET INSTRUCTION**

### **TERMES DE REFERENCE DE L'ATELIER**

**du 4 au 6 février 2003 à Saly**

#### **Contexte**

La programmation de la stratégie de coopération entre le gouvernement du Sénégal et l'Union Européenne portant 9<sup>ème</sup> FED a suivi un processus participatif qui a abouti à l'élaboration d'un document de stratégie définissant les orientations générales et les secteurs de concentration dans le cadre de cette coopération.

Pour assurer le continuum des activités à mener à bien les phases d'identification et d'instruction des projets du 9<sup>ème</sup> FED, le même processus participatif est reconduit avec la mise en place des 7 groupes techniques dans les secteurs suivants : (i) Bonne gouvernance ; (ii) Transport ; (iii) Assainissement ; (iv) Appui budgétaire en faveur de l'éducation et de la santé ; (v) Commerce ; (vi) Culture ; (vii) Acteurs non étatiques.

A cet effet, le groupe technique "Bonne gouvernance" dont les travaux ont été lancés depuis le mois de Mai 2002, se réunit en atelier résidentiel du 4 au 6 février 2003 à Saly en vue de compléter le processus d'identification et d'instruction des projets à soumettre au financement dans ce domaine.

#### **Objectifs**

Sur la base des contraintes qui caractérisent actuellement le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal, il s'agira :

- d'identifier de manière participative des projets prioritaires dans le secteur de la Bonne gouvernance à soumettre au financement du 9<sup>ème</sup> FED conformément aux orientations de la stratégie de coopération SEN-UE, et Programme National de Bonne gouvernance du Gouvernement sénégalais ;
- de construire un cadre logique pour le Programme ainsi identifié.

#### **Méthodologie**

Sous la supervision conjointe des services de l'ON et de la Délégation, l'atelier sera animé par un modérateur spécialiste en approche Cadre logique qui s'appuiera sur la méthodologie du "cadre logique" tel que décrite dans le document "Manuel : Gestion du Cycle du Projet", Mars 2001, Commission européenne.

Le séminaire se déroulera sous forme de plénière et de groupes de travail. Les plénières seront conduites par le modérateur et les groupes seront conduits par des personnes ressources appuyées par un rapporteur de groupe qui sera chargé de la restitution des résultats en plénière de synthèse.

### **Tâches à effectuer au cours de l'atelier**

- Réexaminer les principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne gouvernance au Sénégal
- Identifier les activités principales nécessaires à la résolution de ces problèmes
- Définir les critères de sélection des projets et axes d'interventions prioritaires
- Faire des recommandations sur les mesures d'accompagnement et les hypothèses pour faciliter la mise en œuvre des actions
- Construire un cadre logique pour le secteur
- Préparer un calendrier détaillé pour la mise en place des activités prévues
- Identifier les études supplémentaires éventuellement nécessaires

### **Résultats**

Cet atelier doit permettre d'atteindre les résultats ci-après :

- disposer pour le secteur "Bonne gouvernance", d'un cadre logique cohérent avec les options du gouvernement et celles de l'Union européenne ;
- identifier les projets et axes d'intervention prioritaires articulés aux principaux axes stratégiques du cadre logique pour la Bonne gouvernance ;
- disposer des indicateurs de résultats susceptibles de faciliter le suivi et l'évaluation des programmes et projets ;
- disposer d'une liste d'études complémentaires nécessaires à la poursuite des opérations.

### **Les participants**

Les participants invités à cet atelier sont les principaux acteurs impliqués dans les travaux du groupe technique "Bonne gouvernance/9<sup>ème</sup> FED". Ils représentent pour la plupart l'administration publique, la délégation de la CE, les acteurs non étatiques, les personnes ressources et les bénéficiaires.

## Annexe 2

### Liste des participants

Prénom(s) & NOM	Structure	Tél. mobile	Tél. buro	E-mail
1. Mamour Ousmane BA	DCEF/MEF	539.81.88	842.02.34	bamamour@lycos.com
2. Daouda DIOP	DCEF/MEF	558.21.87	822.12.67	dtdiop@hotmail.com
3. Mame Adama GUEYE	Forum Civil	638.51.29	849.28.00 842.40.44	bg@sentoo.sn forumcivil@sentoo.sn
4. Richard YOUNG	DCE	--	889.11.00	Richard.Young@cec.eu.int
5. Mandiougou NDIAYE	IGAJ/MJ	633.14.46	822.55.62	mandiogou@hotmail.com
6. Mamadou FAYE	CNTS	558.69.79	831.00.04	cnts@sentoo.sn cerreq@telecomplus.sn
7. Nelly ROBIN	IRD/OIM	638.81.67	865.19.00	robinn@ird.sn
8. Amed FALL	IGAJ/MJ	630.34.10	822.55.62	andrey_andrew@yahoo.fr
9. Alioune NDIAYE	CSDH	649.47.64	823.44.27	AMFONDE@hotmail.com
10. Mouhamadou Lamine THIAM	HCA	554.22.75	--	mlthiam2003@yahoo.fr
11. Aliou GADIO	DP/MEF	642.13.36	823.88.91	jamesgadio@hotmail.com



<b>Prénom(s) &amp; NOM</b>	<b>Structure</b>	<b>Tél. mobile</b>	<b>Tél. buro</b>	<b>E-mail</b>
12. Djibril KONE	DMP/PR	649.18.35	823.38.16	dmp@primature.sn dkone80@hotmail.com
13. Déthié NDIAYE	DAGE/MJ	637.46.85	849.70.75	dagemj@sunumail.sn
14. Mamadou FAYE	Cour des Comptes	536.14.60	849.40.67	mamfaye@courdescomptes.sn
15. Mazide NDIAYE	RADI	638.25.13	825.75.33	mazide@refer.sn
16. Moundiaye CISSE	ENDA	635.78.83	827.20.25	graf@enda.sn
17. Papa Samba NDIAYE	CONAC	662.59.12	825.69.47	ci-pwca@sentoo.sn
18. Safiétou MBODJ	FAFS	--	827.22.54	fafsnationale@yahoo.fr
19. Papa Nalla FALL	CNP	654.16.70	821.58.03	cnp@sentoo.fr
20. Jozias BLOK	DCE	--	889.11.00	jozias.blok@cec.eu.int
21. Ababacar NDIAYE	CONGAD	652.09.54	824.60.48	abandiaye@hotmail.com
22. Ousmane LO	ANCR	697.40.20	--	
23. Ibrahima DEME	RADI UE/MEF	642.76.08	825.75.33	ibsdeme@yahoo.com
24. Mamadou NDIAYE	DDI/MEF	635.86.32	823.63.41	mandiaye@hotmail.com
25. Aboubacry MBODJ	RADDHO	647.35.21	824.60.56	ambodj1@yahoo.fr
26. Cécile BROUTIN	GRET/ONG UE	633.40.70	849.33.10	gretsn@arc.sn

<b>Prénom(s) &amp; NOM</b>	<b>Structure</b>	<b>Tél. mobile</b>	<b>Tél. buro</b>	<b>E-mail</b>
27. Maïmouna DIENG	ASBEF	647.31.40	824.52.61	asbef@sentoo.sn midieng@hotmail.com
28. Moustapha GAYE	AQUADEV	549.95.64	825.28.29	aquadev-wa@sentoo.sn
29. Mame Aymérou NDIAYE	DPS/MEF	538.44.71	824.03.01	aymerou@yahoo.fr
30. Assane Khalifa B. MBOUP	AMS	630.14.92	823.86.69	khalifa@ucad.sn
31. Mbaye Diagne NDIAYE	CNJS	697.31.09	822.00.75 877.49.78 (dom.)	mbayedndiaye@yahoo.fr
32. Amadou BA	DCE	555.10.42	889.11.05	amadou.ba@cec.eu.int
33. Stéphanie MASURE	DCE	--	889.11.00	stephanie.masure@cec.eu.int
34. Seynabou DIALLO	DCE	--	889.11.00	seynabou.diallo@cec.eu.int
35. Boundaw CISSE	DCE	--	889.11.00	boundaw.cisse@cec.eu.int
36. Hélène CAVE	DCE	--	889.11.00	helene.cave@cec.eu.int
37. Timothée AMOUSSOU	UE/MEF	--	889.11.00	délégation-sénégal-timo@cec.eu.int
38. Me Wagane FAYE	Député	638.61.57	822.04.36	faysal@sentoo.sn
39. Mamadou DIEYE	SYNPICS	633.30.51	842.42.56	mdiey@hotmail.com
40. Maguette NIANG	DCEF/MEF	630.81.29	823.88.91	nmakhov@yahoo.fr
41. Abdel Karim MBENGUE	APIX	666.49.92	823.65.47	akmbengue@yahoo.fr

<b>Prénom(s) &amp; NOM</b>	<b>Structure</b>	<b>Tél. mobile</b>	<b>Tél. buro</b>	<b>E-mail</b>
42. Geraldo CARREIRO	DCE	559.50.01	889.11.05	geraldocarreiro@cec.eu.int
43. Daouda NDIAYE	Consultant Modér.	632.80.14	820.78.74	ndiaye_daouda@hotmail.com
44. Mme FALL	Assistante Modér.	--	--	

## Annexe 3

### Programme du séminaire

#### Journée du 04.02.2003

- 10h00 - 10h30** - Ouverture  
(Allocutions du Président du groupe + UE + ON)  
- Présentation du programme de l'atelier et des termes de références  
(Timothée Amoussou / Ibrahima Dème) (P)
- 10h30 - 11h15** - Présentation de la méthodologie du cadre logique (modérateur) (P)
- 11h15 - 12h00** - **Pause Café**
- 12h00 - 12h15** - Présentation de la stratégie de coopération SEN-UE-9<sup>ème</sup> FEF (UE) (P)  
- Présentation des principes et lignes directrices de la Commission européenne en matière de Bonne Gouvernance (UE) (P)
- 12h15 - 12h30** - Présentation de la synthèse du Programme National de Bonne Gouvernance du Sénégal (DMP) (P)
- 12h30 - 13h00** - Présentation "Autres programmes en cours relatifs à la Bonne Gouvernance" (DCEF) (P)  
- Présentation de la stratégie du secteur privé (P)
- 13h00 - 14h30** - **Pause Déjeuner**
- 14h30 - 15h45** - Réexamen des principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne Gouvernance au Sénégal (P)
- 15h45 - 16h00** - **Pause Café**
- 16h00 - 19h00** - Suite réexamen des principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne Gouvernance au Sénégal (P)

#### Journée du 05.02.2003

- 9h30 - 11h00** - Synthèse du réexamen des principaux problèmes qui caractérisent le secteur de la Bonne Gouvernance au Sénégal et formulation des objectifs(P)
- 11h00 - 11h30** - **Pause Café**
- 11h30 - 13h00** - Suite formulation des objectifs et discussion (P)  
- Création des commissions (P)
- 13h00 - 14h30** - **Pause Déjeuner**
- 14h30 - 17h00** - Identification des éléments du cadre logique (logique d'intervention, objectifs, résultats, activités, indicateurs, sources de vérification et hypothèses) (C)
- 17h00 - 17h15** - **Pause Café**
- 17h15 - 19h00** - Suite identification des éléments du cadre logique (logique d'intervention, objectifs, résultats, activités, indicateurs, sources de vérification et hypothèses) (C)

Journée du 06.02.2003

- 9h00 - 10h30** - Synthèse des travaux de commissions (P)
- 10h30 - 10h45** - **Pause Café**
- 10h45 - 14h00** - Suite synthèse des travaux de commissions (P)
  - Elaboration du cadre logique et discussions (P)
- 14h00 - 15h00** - **Pause Déjeuner**
- 15h00 - 16h30** - Définition des critères de sélection (P)
  - Choix de projets et axes prioritaires d'intervention et synthèse (C)
  - Synthèse des travaux de l'atelier et clôture
- 16h30 - 16h45** - **Pause Café**
- 16h45 - 17h00** - Départ des participants