



République du Sénégal



Au service
des peuples
et des nations

Evaluation à mi-parcours de la contribution du PNUD à l'effet 1 du UNDAF 2012-2018

Titre: Programme Pays du PNUD au Sénégal 2012-2018

Evaluateur : M. Ibou Kassé

Titre du consultant : MBA - Expert Pauvreté Emploi- Evalueateur

Date: Mai 2017

PNUD - Immeuble Wollé Ndiaye - Route du Méridien Président, Parcelle n°10 Zone 3 / Almadies BP 154Standard (221)
33 859 6767- Fax (221) 33 820 6614 - <http://www.undp.org.sen> - adresse électronique registry.sn@undp.org

SOMMAIRE

Table des matières

SOMMAIRE	2
REMERCIEMENTS	4
SIGLES ET ABREVIATIONS	5
RESUME EXECUTIF.....	7
INTRODUCTION	13
1. Contexte de mise en œuvre et logique d'intervention	13
2. Objectifs et destinataires de l'évaluation.....	14
3. Les questions de l'évaluation	14
METHODOLOGIE.....	16
1. Approche méthodologique : « Programmes - Composantes - Effets ».....	16
2. Processus et outils méthodologiques.....	17
3. Difficultés et limites méthodologiques	17
4. Structure du rapport	18
RESULTATS CLEFS SUR LES FACTEURS DE PERFORMANCE.....	19
1. Résultats clefs 1.....	19
1.1. Pertinence et cohérence conceptuelle.....	19
1.2. Pertinence temporelle.....	20
1.3. Recommandations.....	20
2. Résultats clefs 2.....	21
2.1. GAR.....	21
2.2. Recommandations.....	21
3. Résultats clefs 3.....	22
3.1. Renforcement de capacités.....	22
3.2. Recommandations.....	23
4. Résultats clefs 4.....	24
4.1. Prise en compte de la dimension de l'égalité des genres	24
4.2. Recommandations.....	25
5. Résultats clefs 5.....	26
5.1. Partenariat stratégie et efficacité managériale du PNUD	26
5.2. Recommandations.....	28

RESULTATS CLEFS SUR LES PROGRES ACCOMPLIS PAR LES COMPOSANTES VERS LA REALISATION DE L'EFFET.....	29
1. Résultats clefs de la composante 1 :	29
1.1. Etendue des progrès vers la réalisation de l'effet.....	30
1.2. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet	31
2. Résultats clefs de la composante 2 :	31
2.1. Etendue des progrès accomplis en vue de la réalisation de l'effet.....	31
2.2. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet	33
3. Résultats clefs de la composante 3 :	34
3.1. Etendue des progrès accomplis en vue de la réalisation de l'effet.....	35
3.2. Résumé des réalisations-clefs en matière d'emplois	40
3.3. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet	41
4. Autres contributions :	43
4.1. Etendue des progrès accomplis en vue de la réalisation de l'effet.....	44
4.2. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet	45
EFFET DES PROGRAMMES - FACTEURS CLEFS LIMITANTS	46
1. Effets des programmes :	46
2. Facteurs clefs limitants la réalisation des effets :	47
RESUMES DES PERFORMANCES, CONCLUSION, RECOMMANDATIONS	48
1. Résumé des contributions principales des composantes à l'effet 1 de UNDAF 2012-2018 et Conclusion	48
2. Bonnes pratiques - Leçons apprises - Récits de vie.....	51
3. Recommandations.....	57
ANNEXES.....	58
1. ANNEXE 1 : Bilan technique PRODES.....	58
2. ANNEXE 2 : Bilan Technique - Utilisation et Effet des composantes du PN-PTFM	63
3. ANNEXE 3 : Quelques indicateurs du PRODES	64
4. Annexe 4 : Utilisation et Effet des composantes du PRODES	65
5. Annexe 5 : Emplois déjà créés par le PUDC.....	66
6. Annexes 6 : Bilan Technique Eco-villages	67
7. ANNEXE 7 : les unités d'enquête.....	68
8. Annexe 8 : Le plan de travail	69
9. Annexe 9 : Liste des personnes interviewées	70
10. Annexe 10 : Termes de références de la mission.....	72

REMERCIEMENTS

Cette évaluation a fortement profité de l'orientation stratégique formulée par le Directeur du Bureau Pays du PNUD à qui je souhaite témoigner ma vive reconnaissance.

Cette reconnaissance est également adressée au Team Leader de l'unité CIDD pour ses conseils et indications.

Nous sommes surtout redevables à l'analyste de l'unité CIDD pour les observations, les mises en relation, les facilitations et appuis de toute nature généreusement délivrés depuis le début de cette mission et qui ont permis la collecte de précieuses informations.

Le Représentant de l'ONUDI et son équipe, l'équipe du Bureau Pays du PNUD, les personnes ressources du PUDC, du BIT, le coordonnateur national du PRODES et son staff, le coordonnateur régional et ses animateurs, les personnes ressources du PN-PTFM, du PACEV, du PROCOSOC et de Eco-villages ont contribué largement à la conduite de cette mission et nous les en remercions.

Nous sommes aussi redevables aux Représentants de l'exécutif régional et des collectivités locales, aux chefs de service du développement communautaire et de l'action sociale des régions de Louga, St Louis et Matam, aux représentants de la société civile, à l'ensemble des bénéficiaires et aux différentes parties prenantes des programmes nommément le Directeur des PMI et les personnes ressources de la DI.

SIGLES ET ABREVIATIONS

ADPME	Agence de développement des petites et moyenne entreprises
ANPEJ	Agence nationale pour l'emploi des jeunes
AEP	Adduction d'Eau Potable
AGR	Activités Génératrices de Revenu
ANCAR	Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural
ANE	Acteurs Non Etatiques
ANEJ	Agence Nationale pour L'Emploi des Jeunes
ANEV	Agence Nationale des Eco Villages
ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
ARD	Agence Régionale de Développement
BALISE	Base de données pour l'alimentation scolaire au Sénégal
BCV	Banque Céréalière Villageoise
BIT	Bureau International du Travail
CAC	Cellule d'Appui Conseil
CAP	Cellule d'Appui à la mise en œuvre des projets et Programmes
CC	Changement Climatique
CCA	Bilan Commun de Pays
CDSMT	Cadre de Dépenses Sectoriels à Moyen Terme
CENCOM	Centrale de commercialisation
CGU	Contribution Globale Unique
CIDD	Croissance inclusive et développement durable
CIMEL	Centre d'impulsion pour la modernisation de l'élevage
CPMD	Centres Pilotes du Millénaire pour le Développement
CR	Communauté Rurale
Daara	Ecole coranique
DCEF	Direction de la Coopération Economique et Financière
DCMS	Division du Contrôle médical scolaire
DGP	Direction Générale du Plan
DGPSN	Délégation Générale à la Protection sociale et à la Solidarité Nationale
DRDR	Direction Régionale du Développement Rural
EDS	Enquête Démographique et Sociale
EMPE	Espace micro et petite entreprises
ESPS	Enquête de Suivi de la Pauvreté au Sénégal
ETAAL	Entreprise de transformation des produits agro-alimentaires
ETFP	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
FDL	Fonds de Développement Local
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
GA-PTFM	Groupement des propriétaires de plateformes multifonctionnelles
GERME	Gérer Mieux mon Entreprise
GIE	Groupement d'intérêt Economique
IA	Inspection d'Académie
IMT	Inspections Médicales du Travail
ITA	Institut de Technologie Alimentaire
MAER	Ministère de l'Agriculture et de l'Equipement Rural

MPER	Micro et petites Entreprises Rurales
OCB	Organisation Communautaire de Base
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONUUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
PACEV	Programme national pour les emplois verts
PADEL	Programme d'Appui au Développement Local
PAFA	Projet d'Appui aux Filières Agricoles
PAREP	Programme d'Appui à la Réduction de la Pauvreté
PEPAM	Programme Eau et Assainissement du Millénaire
PGE	Plan de Gestion Ecologique
PINORD	Plateformes des Initiatives du Nord
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNDL	Programme National de Développement Local
PN-PTFM	Programme National Plates-formes Multifonctionnelles pour la lutte contre la Pauvreté
PNUAD	Plan Cadre des Nations Unies s'Assistance au Développement
PNBSn	Programme National de Biogaz domestique du Sénégal
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROCOSOC	Programme de renforcement de la cohésion sociale
PRODES	Programme de Renforcement des Dynamiques de Développement Economique et Social
PRP	Programme de Réduction de la Pauvreté
PUDC	Programme d'urgence de développement communautaire
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PVVIH	Personne Vivant avec le VIH
RNC	Réserves Naturelles Communautaires
SCA	Stratégie de Croissance Accélérée
Scofi	Scolarisation des filles
SFD	Service Financier Décentralisé
SIPA	Société d'intensification de la Production Agricole
SIG	Suivi Promotion de la Croissance
SNU	Système des Nations Unies
SST	Santé Sécurité au Travail
TDR	Termes de Référence
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UCSPE	Unité de Coordination et de Suivi de la Politique Economique
UNCDF	Fonds d'Equipeement des Nations Unies (FENU)
UREN	Unité de Réhabilitation et Education Nutritionnelle pour les MAS non compliqués
ZCO	Zone de concentration opérationnelle

RESUME EXECUTIF

A. INTRODUCTION :

Les interventions du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) au Sénégal s'inscrivent dans le Programme Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au développement (PNUAD).

Suivant un double souci d'alignement et d'efficacité, les résultats visés par le PNUAD épousent les priorités consignées dans le PSE mais les efforts sont davantage concentrés dans les domaines où le PNUD, compte tenu de son mandat, de son expertise et de son expérience, peut apporter une plus grande valeur ajoutée.

Dans sa contribution aux résultats du PNUAD, le PNUD, s'est engagé principalement pour 3 effets.

La présente évaluation porte sur l'effet et vise à déterminer la contribution du PNUD à la réalisation de l'effet 1 de l'UNDAF 2012-2018 du Sénégal :

« Les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée »

B. ANALYSE :

Des activités ont été conduites dans la zone Nord et la zone Centre : visites de sites, entretiens avec les bénéficiaires, les acteurs du projet, les partenaires institutionnels et les représentants de la société civile et de l'exécutif régional.

L'objectif de ces entretiens était de recueillir le maximum d'informations sur les contributions des composantes des programmes du PNUD, les facteurs facilitants ou limitants et les prochains défis.

Tout au long de la démarche, nous nous sommes appuyés sur des données secondaires (entretiens, observations de terrain) et primaires provenant des rapports, de documents de planification et de stratégie.

Nous avons exploré les programmes du PNUD susceptibles d'alimenter l'effet 1 de UNDAF par la production d'effets sur « *l'augmentation des revenus des producteurs par l'utilisation de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée* »

Il s'agissait nommément des programmes de l'unité croissance inclusive et développement durable (PRODES, PUDC, PROCOSOC et PN-PTFM) à travers les 3 composantes suivantes :

- ✓ Mise en place du cadre de protection sociale ;
- ✓ Accès aux infrastructures et services sociaux de base ;
- ✓ Création d'opportunités économiques et d'emplois ;

Deux autres programmes de l'unité changement climatique seront également concernés pour leur contribution à travers « *L'Aménagement de sites pilotes résistant aux changements climatiques* » ;

Les résultats de l'analyse sont résumés sur les 2 tableaux et le graphique suivants.

Résumé des résultats de l'analyse des contributions des programmes :

Sur la base de l'analyse des données obtenues à partir des documents, des entretiens et des observations de terrain, nous avons jaugé séparément les progrès accomplis au titre des différentes composantes en indiquant pour chacune l'appréciation la plus caractéristique du degré d'accomplissement atteint parmi les modalités suivantes :

(i) Pleinement, (ii) En grande partie, (iii) Partiellement (iv) Pas du tout

Résumé des résultats de l'analyse des contributions des programmes :

Composantes Critères	<u>Composante1</u> Mise en place du cadre de protection sociale	<u>Composante 2</u> Accès aux infrastructures et services sociaux de base	<u>Composante3</u> Création d'opportunités économiques et d'emplois	<u>Autres contributions</u> Sites pilotes résistant aux changements climatiques
Quelle est l'étendue des progrès permettant la réalisation de l'effet ?	Partiellement	En grande partie	En grande partie	En grande partie
Les programmes ont-ils été conçus et exécutés pour promouvoir l'égalité des genres ?	En grande partie	En grande partie	En grande partie	En grande partie
L'effet est-il pertinent pour le document de programme pays du PNUD et les priorités nationales ?	Pleinement	Pleinement	Pleinement	Pleinement
L'effet est-il durable ou a-t-il fait l'objet d'une appropriation nationale ?	Partiellement	En grande partie	En grande partie	En grande partie
L'effet a-t-il été réalisé de la manière la plus efficace ?	En grande partie	En grande partie	En grande partie	En grande partie

Ces appréciations ont ensuite été traduites en critère numérique selon la clef suivante :

Pleinement = 4, en grande partie = 3, Partiellement = 2 et pas du tout =1

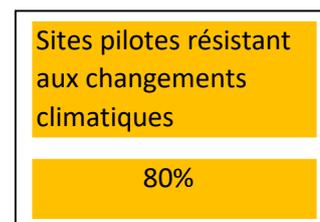
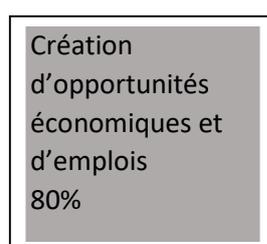
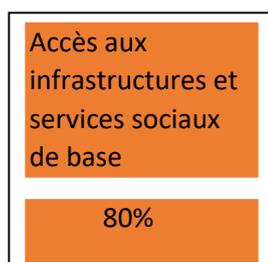
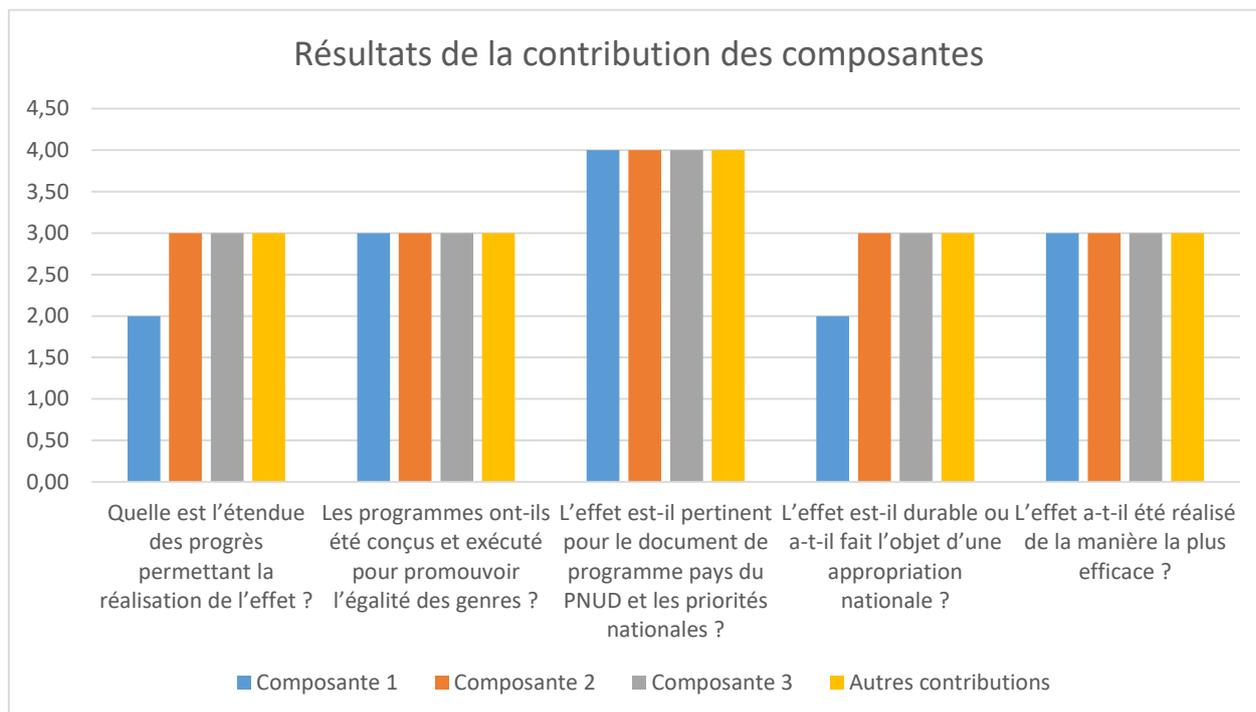
Trois dernières lignes ont été ajoutées au tableau pour le calcul du total, du pourcentage par rapport au score parfait de 20 et du score moyen global.

Nous obtenons les 2 tableaux et le graphique suivants.

Il faut noter que la dernière colonne du dernier tableau fournit des informations importantes pour la programmation et la mise en œuvre des programmes.

Contribution numérique des composantes des programmes :

Composantes Critères	Composante1	Composante2	Composante3	Autres contributions	
	Mise en place du cadre de protection sociale	Accès aux infrastructures et services sociaux de base	Création d'opportunités économiques et d'emplois	Sites pilotes résistant aux changements climatiques	
Quelle est l'étendue des progrès permettant la réalisation de l'effet ?	2	3	3	3	68,75%
Les programmes ont-ils été conçus et exécutés pour promouvoir l'égalité des genres ?	3	3	3	3	75%
L'effet est-il pertinent pour le document de programme pays du PNUD et les priorités nationales ?	4	4	4	4	100%
L'effet est-il durable ou a-t-il fait l'objet d'une appropriation nationale ?	2	3	3	3	68,75%
L'effet a-t-il été réalisé de la manière la plus efficace ?	3	3	3	3	75%
Total de la composante	14	16	16	16	
Pourcentage par rapport au score parfait de 20	70%	80%	80%	80%	
Score Moyen	77,50%				



Les 3 composantes contribuant à l'atteinte de l'effet 1 de l'UNDAF proviennent de programmes qui ne sont en grande majorité pas dans un état d'achèvement complet.

Le PROCOSOC est encore dans sa phase juvénile et n'a pour ces raisons pas été inclus dans l'analyse finale des contributions à l'atteinte de l'effet 1 de UNDAF.

Le PUDC qui a pu malgré un démarrage relativement récent réaliser des performances intéressantes avec un volume appréciable de produits livrés dont un grand nombre sont déjà en cours d'utilisation.

Le PN-PTFM a quant à lui des réalisations intéressantes à son actif mais il souffre d'une baisse conjoncturelle de momentum liée entre autre à un passage délicat à la phase « Post-Projet » avec la disparition de l'Unité de Coordination Nationale, et aux lenteurs pour la mise en place de ressources pour la gestion de cette période transitoire.

Le quatrième programme, le PRODES a connu un démarrage tardif et des réductions de ressources en cours d'exécution.

Le PNUD a cependant pu réaliser un score moyen de 77,5% comme contribution de ses programmes à l'atteinte de l'effet 1 de UNDAF 2012-2018 : « *Les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée* » ;

C. EFFETS DES PROGRAMMES

Les effets attendus suivants sont perceptibles sur la vie des populations des zones d'interventions :

- ☞ Le renforcement du dialogue social et de la cohésion sociale par une meilleure dynamique de concertation communautaire soutenue par les programmes dans la gestion des fonds de développement locaux, des plateformes multifonctionnelles, des infrastructures et équipements communs et des ressources naturelles avec les conseils de quartier du PRODES, les GPF, GA-PTFM, CAC du PN-PTFM, les comités villageois et inter-villageois de Eco-villages et les comités locaux du PUDC.
- ☞ L'amélioration des opportunités économiques en milieu rural du fait d'un meilleur accès aux facteurs de production (eau, énergie, communication, unités de production, unités de transformation des produits alimentaires, financements dédiés, technologies etc.) a boosté la création d'AGR et de MPE en milieu rural principalement par les femmes et les jeunes.
- ☞ L'accroissement de l'autonomie des femmes. La présence des femmes à la tête d'initiatives économiques a augmenté et avec elle les revenus, pouvoirs d'achat et participation aux dépenses du ménage et aux cérémonies familiales. Leur autonomie, conditions d'existence, pouvoir de négociation et statut se sont améliorés au fur et à mesure qu'elles ont assumé ces responsabilités dans la cellule familiale, le quartier et la cité.
- ☞ L'institutionnalisation des processus liés à l'insertion des jeunes dans la ZCO ;
- ☞ L'augmentation des choix personnels d'insertion des sortants de l'ETFP par l'auto-emploi. Les jeunes ont adopté un autre schéma d'insertion par l'auto-emploi contrairement aux générations passées qui considéraient cette voie comme un « Plan B ». Ils s'inscrivent donc de plus en plus dans cette perspective et examinent des créneaux porteurs souvent en rapport avec leur domaine de compétence. Les appuis mis en place par le PRODES constituent donc des opportunités qu'ils saisissent pour la réussite de leur insertion et de leur carrière.
- ☞ L'augmentation des revenus issus de l'agriculture et des ressources naturelles ;
- ☞ Le développement de l'expertise locale et de l'esprit d'entreprise: Le renforcement des dynamiques organisationnelles et des structures associatives dans les localités, les formations managériales et techniques des bénéficiaires et des structures d'encadrement ont favorisé le développement du capital humain et des initiatives économiques.
- ☞ L'accroissement de la santé maternelle et infantile et la scolarisation et le maintien des filles à l'école : Libérées des tâches domestiques harassantes, les femmes ont plus de temps pour se consacrer à elles-mêmes, à leur business, à leur bien-être personnel et celui de la famille. Les filles ont bien sûr profité dans le même temps de l'allègement des travaux domestiques pour investir plus d'énergie et de temps aux parcours éducatifs, aux devoirs scolaires et aux carrières personnelles.
- ☞ Une plus grande stabilité socio-économique des populations du fait de l'inversion des tendances à l'émigration légale et clandestine. Dans un des éco-villages il n'y avait plus qu'un seul jeune au démarrage du Programme. Aujourd'hui ils sont revenus en masse et sont au nombre de 50 du fait des opportunités d'emploi et des meilleures commodités pour la vie de tous les jours.
- ☞ **Effet non prévu pour les 3 composantes** : La réduction de la transhumance et des conflits agriculteurs éleveurs autour des RNC du fait de l'amélioration et de la diversification des pratiques culturales et de gestion des ressources naturelles qui ont permis la reconstitution de la flore et de la faune.

D. FACTEURS CLEFS LIMITANTS LA REALISATION DES EFFETS :

- 👉 La rentabilité et la survie des MPE ;
- 👉 L'accès au financement : Remboursements, portage et reconstitution des fonds ;
- 👉 La cohésion dans les structures associatives ;
- 👉 La fiabilité et la gestion des infrastructures et des équipements ;
- 👉 Le faible taux d'usage des énergies renouvelables ;
- 👉 La réglementation sur le foncier ;
- 👉 La disponibilité des ressources pour la mise en œuvre complète des programmes ;
- 👉 L'appropriation nationale ;

E. RECOMMANDATIONS :

Pour le PNUD

- 👉 Au prochain cycle de programmation, clarifier au mieux les liens entre le PNUAD, le CPD et le CPAP et accorder une attention particulière à l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de suivi évaluation complet indiquant les cibles d'étapes, les indicateurs, les sources de vérification, les responsabilités, les échéanciers et les ressources ;
- 👉 Estimer la contribution des programmes aux effets du CPAP sans tenir compte des contingences et frontières liées aux unités fonctionnelles ;
- 👉 Instituer au sein du PNUD un cadre d'identification et de mise en œuvre des synergies entre les programmes devant aboutir à des planifications communes ;
- 👉 Mieux prendre en compte les questions liées à la confidentialité sur le statut des PVVIH ;
- 👉 Renforcer les synergies, la capitalisation et le partage des bonnes pratiques ;

Pour la partie nationale

- 👉 Partager les résultats des recherches sur les filières porteuses ;
- 👉 Renforcer et élargir les compétences managériales des promoteurs et mettre en place des centres d'incubation ou de transit ;
- 👉 Appuyer la mise en place de structures faitières pour les MPE pour capter les marchés publics et les marchés des partenaires ;
- 👉 Renforcer le rôle des chambres de métiers, de la direction de l'artisanat, de l'ONFP et du FFFPT, dans l'insertion et l'encadrement des promoteurs pour les 1ers et le financement pour les derniers
- 👉 Impliquer la société civile (parrainage des générations de revolving, mentorat des jeunes promoteurs) ;
- 👉 Ajuster la périodicité des remboursements à la nature de l'activité et Explorer d'autres schémas de financement (fonds autogérés avec des retraits sécurisés par une signature du préfet)
- 👉 Entreprendre des concertations urgentes pour définir et engager des actions décisives ciblant les insuffisances et les dysfonctionnements dans le remboursement des promoteurs et le portage des fonds par les SFD ;

Pour le PNUD, la Partie nationale et les partenaires

- 👉 Mettre à disposition les ressources pour la mise en œuvre des activités prévues dans les programmes ;
- 👉 Accorder une attention particulière aux modalités de clôture potentiellement porteuses de risques pour l'appropriation nationale ;
- 👉 Renforcer la collaboration avec les structures de recherche ;
- 👉 Mettre en place un système de gestion de la qualité pour chaque catégorie d'interventions ;
- 👉 Explorer des alternatives énergétiques viables principalement avec les options d'énergie renouvelables ;

INTRODUCTION

1. Contexte de mise en œuvre et logique d'intervention

Les interventions du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) s'inscrivent dans le Programme Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au développement (PNUAD) 2012 – 2018 articulé autour de trois axes de coopération :

- ✓ La création d'opportunités pour le développement économique du monde rural.
- ✓ L'amélioration de l'accès équitable des populations (hommes et femmes) aux droits et aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable.
- ✓ Le renforcement de la gouvernance au niveau central et local en appui au développement humain durable

Dans sa contribution aux résultats du PNUAD, le PNUD, s'est engagé principalement pour les 3 effets ci-dessous :

- ✓ Effet 1 : les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée ;
- ✓ Effet 7 : les initiatives d'adaptation aux changements climatiques favorisant un accès adéquat des personnes affectées aux services sociaux de base et le développement de moyens d'existence durable sont renforcées.
- ✓ Effet 8 : les institutions nationales (centrales, territoriales et locales) ont les capacités pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une manière participative, transparente, équitable et en conformité des engagements nationaux.

En référence au plan d'évaluation du PNUD couvrant la période 2012-2018, il est prévu d'examiner les avancées enregistrées dans la mise en œuvre du CPAP pour l'évaluation de la contribution du PNUD à l'effet 1 suivant du PNUAD :

« Les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée » ;



C'est dans ce cadre que la présente mission d'évaluation à mi-parcours intervient pour accompagner le Bureau du PNUD et ses partenaires de mise en œuvre. La mission d'évaluation explorera les programmes de l'unité croissance inclusive et développement durable (PRODES, PUDC, PROCOSOC et PN-PTFM) à travers les 3 composantes suivantes :

- ✓ Mise en place du cadre de protection sociale ;
- ✓ Accès aux infrastructures et services sociaux de base ;
- ✓ Création d'opportunités économiques et d'emplois ;

Deux autres programmes de l'unité changement climatique seront également concernés pour leur contribution à travers :

- ✓ L'Aménagement de sites pilotes résistant aux changements climatiques ;

2. Objectifs et destinataires de l'évaluation

L'objectif global de la mission est d'évaluer les progrès réalisés en termes de contributions du PNUD à la réalisation de l'effet 1.

De manière spécifique, il s'agira de :

- ✓ Analyser le cadre institutionnel et les mécanismes de gestion du programme par les différentes parties prenantes,
- ✓ Identifier et analyser les résultats et la pérennité des réalisations,
- ✓ Identifier les bonnes pratiques,
- ✓ Procéder à l'analyse des résultats par rapport aux principes de gestion de projets, notamment en termes de pertinence, efficacité, efficience et durabilité.
- ✓ Analyser la prise en compte du genre.
- ✓ Identifier les contraintes et les obstacles

Procéder à une analyse comparative des résultats selon les sites d'intervention, les cibles et/ou les modalités de mise en œuvre

Les principaux clients de l'évaluation sont les staffs du PNUD, des autres Agences des Nations Unies, du Grand-Duché du Luxembourg, les autres partenaires techniques et financiers, la société civile, les partenaires institutionnels, les services techniques déconcentrés de l'Etat, les agences gouvernementales de mise en œuvre, les autorités locales, les structures de formation professionnelle et d'appui à l'insertion, les banques, les SFDs et les principaux représentants des bénéficiaires.

3. Les questions de l'évaluation

Pour l'effet concerné, l'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en quatre catégories ou analyses. Les quatre critères d'évaluation - la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité – seront donc appliqués.

a) Pertinence des résultats

- ✓ Dans quelle mesure le programme a-t-il été centré sur les producteurs ? Les critères de ciblage des bénéficiaires sont-elles pertinentes ? Les modes d'acquisition, d'appropriation et/ou de transmission des connaissances et technologies sont-ils pertinents. Quelles sont les blocages majeurs à l'adoption de ces connaissances et technologies - Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et priorités des bénéficiaires ? -
- ✓ Les effets et résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?
- ✓ Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ? En particulier, dans quelles mesures les effets attendus sont-ils toujours pertinents par rapport aux priorités nationales actuelles ? Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ?

b) Efficacité et contributions du PNUD

- ✓ Dans quelle mesure les objectifs visés ont-ils été atteints (ou susceptibles d'être atteints) ? Dans quelle mesure les revenus des producteurs ont-ils augmenté ? Dans quelle mesure leurs conditions et leur qualité de vie se sont-elles améliorées ?
- ✓ Quels progrès vers l'effet ont été réalisés ? Quels sont les réalisations et défis majeurs ?
- ✓ Dans quelles mesures les produits des projets ont-ils contribué à l'effet 1 du PNUAD ? Donner si possible une contribution chiffrée de chaque produit
- ✓ Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation, ou non, des effets escomptés ?
- ✓ Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, du Suivi et de l'Evaluation, de partenariat et de communication) et la gestion générale des opérations sont-elles focalisées de façon cohérente sur les progrès vers les résultats ?
- ✓ Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme, à la création d'emplois et Que devons-nous faire mieux sur la période restant du cycle de programmation en cours et au cycle prochain de coopération ?

c) Efficiences et gestion des programmes

- ✓ Mesure de l'adéquation entre les résultats et les ressources (humaines, financières et budgétaires, d'expertise, de temps, de gestion, etc.)
- ✓ Les projets appuyés par le PNUD sont-ils mis en œuvre de manière efficiente ? Y'a-t-il des approches ou des processus qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d'améliorations significatives sur l'avenir ?

d) Durabilité, Appropriation Nationale et Renforcement des Capacités

- ✓ Comment les bénéficiaires ont-ils été associés à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets et programmes ?
- ✓ Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?
- ✓ Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le programme pays ont-t-elles produit des effets ?
- ✓ Dans quelles mesures les projets et programmes du portefeuille ont-t-ils contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ? Que devons-nous faire mieux à l'avenir ?

METHODOLOGIE

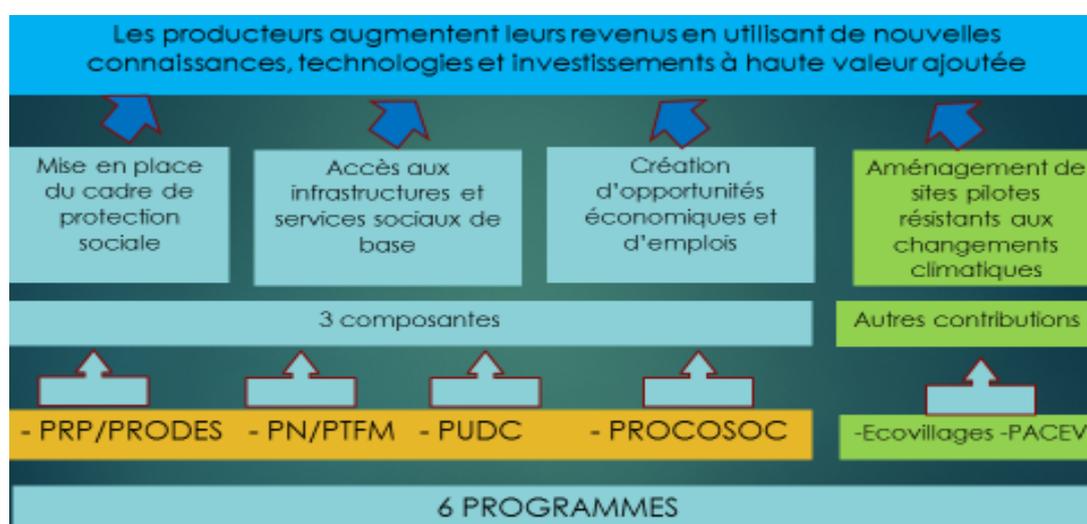
1. Approche méthodologique : « Programmes - Composantes - Effets »

Pour cette présente évaluation d'effet, nous avons ciblé les 4 programmes de l'unité « Croissance Inclusive et Développement Durable » qui alimentent l'effet 1 de l'UNDAF 2012-2018 à travers les 3 composantes définies dans le CPAP 2012-2018.

Les programmes concernés sont le PRP/PRODES, le PN/PTFM pour sa phase d'extension de 2009 à 2016, le PUDC et le PROCOSOC.

Deux autres programmes de l'unité « Changements Climatiques », le programmes « Eco-villages » et le PACEV ont également été explorés dans la rubrique « Autres contributions »

Le graphique suivant donne une perspective générale des contributions attendues des programmes.



Comme pour toute évaluation d'effet, nous sommes partis de l'effet 1 de l'UNDAF 2012-2018 puis nous avons tenté d'analyser la mesure dans laquelle les programmes ont alimenté les composantes et contribué subséquemment à la réalisation de l'effet.

La démarche va s'opérer en 2 étapes :

- ✌ La 1^{ère} étape va s'orienter vers les facteurs de performance et ;
- ✌ La 2^{ème} étape va évaluer les progrès accomplis vers la réalisation de l'effet ;

Les réponses à toutes les questions de l'évaluation y compris la prise en compte du genre et l'autonomisation des femmes seront fournies à travers ces 2 étapes.

L'évaluation s'est fortement appuyée sur les données générées à travers le suivi pendant le cycle de mise en œuvre du CPAP. Ces indicateurs ont permis de documenter les changements des conditions de développement, de la production, ou de la réalisation de produits et service sans donner de détails sur les facteurs ayant favorisé, facilité ou à l'inverse limité ou bloqué ces progrès, alors que ces informations sont capitales pour le PNUD. Nous avons donc fait appel à d'autres sources de données, pour donner un sens aux informations fournies par les indicateurs.

2. Processus et outils méthodologiques

Le processus méthodologique comprend les quatre principales phases suivantes :

- i) Phase d'exécution (collecte de données primaires et secondaires). Chaque entretien a porté sur les thèmes relatifs aux critères de performance et de progrès y compris les effets, la pérennité, les bonnes pratiques, les leçons apprises et les recommandations ;
- ii) Phase de traitement et analyse des données. Les données ont été saisies au fur et à mesure avec les applications WORD et EXCEL puis traitées dans un second temps, pour ce qui concerne les progrès vers les résultats, avec le plan d'analyse des résultats.
- iii) Phase de restitution des résultats préliminaires. Il s'agit principalement du Power Point remis aux commanditaires pour la réunion du PNUD avec le Gouvernement et de la présentation qui sera faite par le consultant lors de l'atelier de partage avec les représentants des bénéficiaires, les partenaires d'exécution et les différentes parties prenantes. Les échanges qui suivront vont alimenter la finalisation du rapport.
- iv) Phase de finalisation : le consultant devra intégrer les observations faites par les personnes ressources avant le dépôt du rapport final.

Les outils suivants ont été développés pour les besoins de l'exercice d'évaluation :

- ✓ Les unités d'enquêtes
- ✓ La matrice d'évaluation
- ✓ Un questionnaire
- ✓ Un plan de travail

3. Difficultés et limites méthodologiques

Les principales difficultés méthodologiques de l'évaluation sont les suivantes :

- 👉 La très faible disponibilité de statistiques récentes pour renseigner l'indicateur d'effet UNDAF car les sources de vérification auxquelles renvoie la matrice des résultats n'ont pas toujours produit des données récentes. Les indicateurs pour les produits ont cependant permis d'avoir une certaine appréciation des tendances et de la portée vers l'effet ;
- 👉 Le nombre important de personnes à interviewer ;
- 👉 Le PNPTFM est mis en œuvre entre 2008 et 2016 et se trouve donc à cheval entre le PNUAD précédent et celui en cours ;
- 👉 Les interviews qui se sont tenus jusqu'aux derniers jours de la mission ;
- 👉 La dispersion des bénéficiaires dans un territoire vaste, quelque fois peu facile d'accès et parmi les plus durement affecté par la pauvreté dans le pays, la petite taille relative des bénéficiaires par rapport à un territoire d'une telle nature provoque une tendance à l'estompage des effets qui deviennent de ce fait plus difficiles à percevoir ;

4. Structure du rapport

Le rapport se compose de 6 sections principales.

- ✓ La 1^{ère} section est réservée à l'introduction et comprend le contexte et les questions liées à la méthodologie.
- ✓ La 2^{ème} section est consacrée aux facteurs de performance liés aux programmes. Nous y abordons (i) la cohérence et la pertinence, (ii) la gestion axée sur les résultats, (iii) le renforcement des capacités, (iv) le partenariat et l'efficacité managériale du PNUD et (v) la prise en compte du genre.
- ✓ Les 4 sections suivantes sont consacrées à mesurer les progrès accomplis par les composantes vers la réalisation de l'effet 1 de l'UNDAFD 2012-2018.

Pour chacune des composantes, la section est organisée pour apporter des réponses aux 4 questions-clés : (i) Progrès accomplis vers la réalisation de l'effet, (ii) Pertinence de l'effet, (iii) Durabilité de la stratégie sous-jacente à l'effet et de son exécution et (iv) Efficacité observée dans la réalisation de l'effet.

Des paragraphes traitant (i) des facteurs clés ayant limité les progrès vers l'effet et (ii) du résumé des performances complètent ces sections

Le rapport s'achève par un résumé des résultats des programmes, une conclusion générale et une liste de recommandations, et bonnes pratiques.

RESULTATS CLEFS SUR LES FACTEURS DE PERFORMANCE

1. Résultats clefs 1

1.1. Pertinence et cohérence conceptuelle

Le PNUAD du Sénégal a été élaboré selon un processus participatif inclusif et concerté associant la partie gouvernementale, le Système des Nations Unies, les partenaires techniques et financiers et la société civile.

Suivant un double souci d'alignement et d'efficacité, les résultats visés par l'UNDAF épousent les priorités consignées dans le DPES devenu SNDES. Les efforts sont cependant concentrés dans les domaines où le SNU peut, compte tenu de son mandat, de son expérience et de son expertise, apporter une plus grande valeur ajoutée. L'engagement a donc été pris d'apporter un appui de qualité aux efforts entrepris par le gouvernement dans le cadre de l'accélération de l'atteinte des OMD. L'élaboration de ce Plan-Cadre s'est faite sur la base des cinq principes de programmation que sont le genre, les droits humains, la gestion axée sur les résultats, le renforcement des capacités, le développement durable.

L'axe 1 intitulé **Création d'opportunités pour le développement économique du monde rural** vise l'augmentation des revenus des producteurs et l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations.

L'axe 2 relatif à l'**Amélioration de l'accès équitable des populations (hommes et femmes) aux droits et aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable** a ciblé comme effets : l'éducation de base et une formation de qualité au profit des enfants, des adolescents et des adultes et particulièrement des groupes les plus vulnérables, la mise à disposition d'un paquet complet de santé de qualité au profit des mères et enfants, la protection sociale adéquate des groupes vulnérables, la protection contre les violences, abus et exploitations des groupes vulnérables (jeunes filles, garçons et femmes), la mise en place d'initiatives d'adaptation aux changements climatiques favorisant l'accès adéquat des personnes affectées aux services sociaux de base et le développement de moyens d'existence durables.

L'axe 3 centré sur le **Renforcement de la gouvernance au niveau central et local en appui au développement humain durable** vise l'accroissement des capacités des institutions nationales (centrales, territoriales et locales) pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une manière participative, transparente, équitable et en conformité des engagements nationaux.

L'UNDAF constitue donc le cadre de planification stratégique et de programmation des ressources du SNU au Sénégal. Il sert de référence pour les Plan d'Action de Programmes Pays, les Plans et budgets de travail annuels/biannuels des Agences du SNU. Il est également mis en œuvre au moyen des programmes conjoints érigés sur chacun des axes de la SNDES.

Dans sa contribution aux résultats du PNUAD, le PNUD s'est engagé principalement pour les 3 effets ci-dessous :

- ✓ Effet 1 : les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée ;

- ✓ Effet 7 : les initiatives d'adaptation aux changements climatiques favorisant un accès adéquat des personnes affectées aux services sociaux de base et le développement de moyens d'existence durable sont renforcées
- ✓ Effet 8 : les institutions nationales (centrales, territoriales et locales) ont les capacités pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une manière participative, transparente, équitable et en conformité des engagements nationaux

Cette architecture et la démarche qui la sous-tend garantissent la cohérence conceptuelle des programmes composant le CPAP.

1.2. Pertinence temporelle

La PNUAD a été révisée et signée en janvier 2017 dans l'optique :

- ✓ D'un meilleur alignement au PSE ;
- ✓ D'une prolongation pour un alignement temporel au Plan d'Action Prioritaire 2014-2018 du PSE ;
- ✓ D'une meilleure prise en compte des questions émergentes (couverture maladies universelle, crise alimentaire, territorialisation, des politiques publiques, changements climatiques, développement industriel, résilience) ;
- ✓ D'une meilleure prise en compte des objectifs de développement durable (ODD) et de la COP 21 de la convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.

Pour ce qui concerne les projets couverts par cette présente mission d'évaluation, on peut noter qu'ils ont également été repris dans le cadre d'une mise à l'échelle :

- ✓ Le PRODES pour renforcer et élargir les interventions du PRP et s'élargir à la zone centre ;
- ✓ Le PN/PTFM : Il s'agit de la mise à l'échelle des plateformes au terme d'une phase pilote (2002-2007) qui avait permis l'installation de soixante-sept (67) plateformes dans les zones Est et Centre-Ouest.
- ✓ Le programme « Eco-village » a donné un contenu au concept et permis à l'ANEV (Agence nationale des éco-villages de programmer une mise à l'échelle).

Nous estimons pour ces raisons que la pertinence est pleinement prise en compte dans les 4 composantes.

1.3. Recommandations

- 👉 Instituer au sein du PNUD un cadre d'identification et de mise en œuvre des synergies entre les Projets de son portefeuille devant aboutir à des planifications communes.

2. Résultats clefs 2

2.1. GAR

La volonté de prise en compte des différentes composantes de la gestion axée sur les résultats existe dans l'approche et les documents. Pour le PRODESS nous avons cependant noté les limites suivantes :

- 👉 Le suivi évaluation est approximatif sur plusieurs points : (i) la logique du rapport entre cible et indicateur est approximatif, (ii) les actions et modalités de suivi, les sources de vérifications, les responsabilités, la fonctionnalité et les apports du DISEC ;
- 👉 Les cibles d'étapes ne sont pas indiquées, ce qui rend complexe l'appréciation des performances à chaque moment de la mise en œuvre ;
- 👉 Le format des rapports n'est pas constant ;
- 👉 Les PTA ne donnent pas le détail des activités pour chaque produit ;
- 👉 Les taux de couverture du budget indiqués dans les rapports sont toujours proches voir supérieurs à 100% alors que des tensions budgétaires sont toujours évoquées dans chacun de ces rapports.
- 👉 Les possibilités offertes par le plateau exceptionnellement diversifié de partenaires autour des problématiques clefs ne semblent pas avoir été exploitées à fond pour le partage des tâches et des responsabilités entre les acteurs ;
- 👉 Le gap résiduel de financement qui n'a pas été résorbé ;

En mettant en rapport la dispersion géographique des sites et des équipes en charge de la mise en œuvre des programmes (Dakar St Louis Matam et Louga pour le PRODES - Couverture nationale pour le PN-PTFM, Eco-villages et le PUDC), les difficultés d'accès à certaines zones cibles, la nature des infrastructures et des interventions, la taille de la cible, la nature et la qualité des arrangements de gestion et du dispositif de contrôle interne du PNUD, on peut en toute logique attester d'une gestion efficiente des ressources.

Il aurait sans doute été possible de réduire le budget de fonctionnement en s'appuyant sur un effort supplémentaire des autorités gouvernementales dans la mise à disposition de ressources humaines de qualité mais il n'est pas exclu qu'on aurait pu perdre en efficacité dans le change.

Il faut malgré tout noter que cette profusion d'acteurs aurait pu être mieux formalisée pour, à la fois de meilleures synergies et une efficience accrue.

Les représentants de l'exécutif régional auraient ainsi pu jouer un rôle dissuasif plus décisif pour ce qui concerne la communication sur la nature des fonds, les droits et obligations des différentes parties prenantes et les recours et mesures prévues en cas d'agissements répréhensibles.

2.2. Recommandations

- 👉 Mettre à disposition les ressources adéquates pour la mise en œuvre des activités ;
- 👉 Au prochain cycle de programmation, accorder une attention particulière à l'élaboration et au suivi d'un plan de suivi évaluation complet indiquant les cibles d'étapes, les indicateurs, les sources de vérification, les responsabilités, les échéanciers et les ressources

3. Résultats clefs 3

3.1. Renforcement de capacités

Le renforcement des capacités contribue au développement du capital humain, un axe stratégique du PSE. Il doit fournir les moyens humains de toute action et servir la durabilité par la capacité des acteurs à faire par eux-mêmes. Il constitue de ce point de vue un facteur puissant d'appropriation et de pérennité.

Cette composante a largement été développée dans les programmes concernés autant en amont qu'en aval de tout appui financier ou technique.

Les parties prenantes ont été en grande majorité touchées :

- ✓ Les bénéficiaires directs de la ZCO avec les modules CLE, TRI, CREE, GERME et les modules techniques spécifiques métiers : élèves en formation initiale, sortants des centres de formation, porteurs de projets, jeunes promoteurs, femmes promotrices, personnes handicapées, PVVIH
- ✓ Les directeurs des structures de formation professionnelle (rencontrés à Louga au cours d'une formation sur l'approche par les compétences), les autres acteurs de la formation professionnelle : personnel administratif, formateurs Germe, formateurs métiers, membres des cellules d'appui à l'insertion, chambres des métiers ;
- ✓ Les banques et structures de financements décentralisés partenaires du programme ;
- ✓ Les services techniques décentralisés de l'Etat ;
- ✓ Les autorités locales ;
- ✓ Pour le PNPTFM : les groupements de femmes, les GA-PTFM, les CAC ont suivi des renforcements de capacités dans les domaines suivants :
 - Modules techniques sur les PTFM ;
 - Renforcement organisationnel et développement institutionnel (RODI) ;
 - CREE-GERME (créer son entreprise, gérer mieux son entreprise) ;
 - Elaboration de plan d'épargne collectif ;
 - Elaboration de programmes stratégiques ;
 - Formation aux techniques de production ;
 - Démarche qualité ;
 - Gestion comptable ;
 - Commercialisation ;

Ces renforcements de capacités ont sans aucun doute produit différents effets dans les zones d'intervention des programmes. En effet, les structures associatives des bénéficiaires, les plateformes multifonctionnelles, les activités génératrices de revenu, les MPE collectives, les entreprises individuelles, les structures de formation professionnelle, sont mieux gérées et produisent des résultats dont on va évaluer la portée dans la dernière partie de l'étude.

Pour le renforcement de capacités, il est courant de prendre les outils et modules existants puis de les administrer aux groupes-cibles.

Cela suppose l'hypothèse de besoins et de contextes strictement identiques, ce qui est rarement le cas. L'adéquation des besoins de formation par rapport aux curricula et au format des séances est de ce fait approximative et les effets de même.

Pour le PRODES, on aurait pu gagner en efficacité en insistant sur un séquençage convenable des étapes suivantes pour adapter au mieux les curricula aux spécificités des groupes et aux biotopes des interventions :

-  Analyse (ou mise à jour des données) pour chaque zone des filières à haut potentiel et des créneaux porteurs afin de déterminer des triplets Promoteurs-Filières-Environnement spécifique ;
-  Analyse précise des besoins de formation pour chaque triplet ;
-  Elaboration des curricula ;
-  Mise à jours des supports de formation disponibles pour chaque triplet ;
-  Suivi de proximité et évaluation des résultats de chaque renforcement de capacités ;

3.2. [Recommandations](#)

-  Elaborer/mettre à jour un protocole de gestion et de suivi pour toute formation ou renforcement de capacité à l'image de ce qui existe dans les formations GERME du BIT ;

4. Résultats clefs 4

4.1. Prise en compte de la dimension de l'égalité des genres

Les programmes visent de manière incontestable l'emploi des jeunes et la construction des bases d'une croissance économique inclusive, à travers le renforcement des leviers d'autonomisation des femmes.

De notre point de vue, ces aspects sont pris en compte dans la conception mais également dans la mise en œuvre des programmes.

Les femmes, les jeunes et les groupes vulnérables ont ainsi été ciblés dans les programmes à travers différents angles de tir :

- ✓ Le renforcement organisationnel et des capacités techniques et managériales des femmes, des groupements de femmes, des PVVIH, des personnes handicapées, des SFD, du service de développement communautaire, de l'action sociale et des autorités locales ;
- ✓ Les plateformes multifonctionnelles appartiennent aux femmes et sont gérées par elles même avec le soutien des CAC ;
- ✓ Pour permettre une mutualisation de moyens leur permettant de bâtir un partenariat plus fort et plus diversifié pour cibler des projets pour ambitieux, les plateformes ont également été appuyées dans le cadre d'une mise en réseau avec les GA-PTFM ;
- ✓ Un appui financier conséquent a été fourni aux femmes et aux groupements de femmes pour des activités génératrices de revenus des femmes dans la ZCO du PRODES, et par le PN-PTFM avec toutes ces entreprises de transformation agro-alimentaires et ces centrales de commercialisation réparties dans les 24 GA-PTFM ;
- ✓ Des groupes vulnérables (Associations de PVVIH, Associations de personnes handicapées) ont aussi été ciblés par des renforcements de capacités et un appui financier pour développer des initiatives économiques ;
- ✓ L'appui au développement de l'esprit d'entreprise et des capacités managériales et techniques et les incitations à la création de microentreprises pendant la formation a concerné autant les jeunes filles que les jeunes garçons des Centres de formation technique, lycées techniques et chambres de métiers avec les outils spécifiques du programme GERME du BIT (modules CLE, TRIE, CREE et Germe) ;
- ✓ Des produits financiers spécifiques dédiés aux femmes ont été développés pour les activités génératrices de revenus et des initiatives entrepreneuriales ;
- ✓ Des infrastructures diverses (électrification, eau potable, équipements de production, etc.) ont été mises en place par le PN-PTFM, le PUDC, Eco-village, pour faciliter l'accès aux services sociaux de base. Ces infrastructures mettent également à disposition des facteurs de production et soutiennent de manière incontestable les activités entrepreneuriales des femmes, et des jeunes ;
- ✓ Le suivi des activités a aussi concerné les femmes, les jeunes filles et les groupes vulnérables.

Il reste cependant quelques limites sur le plan opérationnel dans la constitution des équipes de mise en œuvre, le format des interventions, les postures des locuteurs, les contraintes sur le foncier, la pénibilité des participations aux activités des programmes, les surcharges dues aux responsabilités familiales etc.

Nous estimons pour toutes ces raisons la prise en compte du genre en grande partie convenable.



Podor : - Jeune fille spécialisée en Stylisme Coupe et Confection - Promotrice devant son show-room



Richard Toll : Couple de promoteurs et leur bébé devant leur magasin de pièces de rechange



Potières de Wassacodé diversifiant leurs revenus par la vente de tissus avec les ressources tirées de leur activité de base : la poterie

4.2. Recommandations

- 👉 Mieux prendre en compte les questions liées à la confidentialité sur le statut des PVVIH ;

5. Résultats clefs 5

5.1. Partenariat stratégie et efficacité managériale du PNUD

Le partenariat est une des dimensions qui ont bien fonctionné dans les programmes. Les parties prenantes y compris la société civile, les autorités locales, les services techniques et déconcentrés de l'Etat, le secteur privé et les partenaires bilatéraux et multilatéraux sont engagés dans la dynamique des projets et ont mis à disposition des ressources humaines, techniques et financières conséquentes chacun dans ses domaines de compétences.

La plateforme onusienne constituée du PNUD, du BIT et de l'ONUDI s'est engagée de manière stratégique dans l'axe Nord autour des problématiques centrales liées à l'insertion, l'emploi, et le développement inclusif, chaque Agence se déployant autour de ses avantages comparatifs :

- ✓ Le PNUD pour le leadership en matière de management du développement et du partenariat ;
- ✓ Le BIT pour le renforcement des capacités managériales ;
- ✓ L'ONUDI pour le renforcement des capacités techniques et technologiques ;

A travers le cadre de partenariat et le PRODOC du PRODES signés respectivement en 2011 et 2013 avec le Grand-Duché du Luxembourg, le PNUD a pris l'engagement avec ses partenaires de couvrir 59,56% des montants du budget pour le volet 2 : « *Renforcement et élargissement du dispositif de financement de l'insertion des jeunes issus du système de l'ETFP* »

✓ 500 000 Euros	du Grand-duché du Luxembourg	soit 43,40%
✓ 190 840 Euros	du PNUD	soit 16,56%
✓ Contribution nature	Gouvernement du Sénégal	
✓ 690 840 Euros	Budget financé	soit 59,56%
✓ 461 065 Euros	A rechercher	soit 40,04%
✓ Total budget	1 151 874	soit 100%

Pour la mise en œuvre du PRODES, différents autres partenaires étaient engagés aux côtés du PNUD et du partenaire institutionnel pour un accompagnement spécifique :

- ✓ La banque BRS devenue ORABANK en rapport avec les mutuelles d'épargne et de crédit a porté les fonds de financement de l'insertion des sortants de l'ETFP et des initiatives économiques des femmes ;
- ✓ Les services du développement communautaire et de l'action sociale, les organisations de la société civile et les chambres des métiers ont participé aux renforcements des capacités et à l'encadrement des porteurs d'initiatives économiques ;
- ✓ Les collectivités locales et l'exécutif régional ont fourni des appuis spécifiques aux promoteurs et aux groupements et GIE constitués ;
- ✓ Il faut également noter d'autres partenariats avec des instituts de recherche, des programmes de développement, des partenaires locaux et étrangers : CIMEL, ITA, PRODAM, SIPA,

Plusieurs mécanismes de concertation ont été mis en place à plusieurs niveaux pour faciliter la prise de décision, la coordination et la mise en œuvre de la promotion des initiatives économique par

l'insertion ou les activités génératrices de revenus des femmes : Plateforme technique opérationnelle, comité de crédit, comité d'orientation, cellules d'appui à l'insertion, comité de quartier, conseil villageois de développement, conseil inter-villageois de développement etc.

Pour se donner les moyens de répondre à la demande de plus en plus croissante de plateformes et eu égard au contexte de rareté des ressources, le PN-PTFM s'est de son côté appuyé sur des partenariats stratégiques et des synergies avec les autres Projets/Programmes partageant les mêmes zones d'intervention.

C'est dans ce contexte que l'Etat du Sénégal, à travers le Ministère en charge de l'Industrie, a mis en place en 2008, avec l'appui du PNUD, de la Fondation Bill et Melinda Gates et plus tard du NEPAD/Fonds Espagnols pour l'Autonomisation des femmes africaines, le Programme National « Plateformes Multifonctionnelles pour la lutte contre la Pauvreté » (PN-PTFM) avec pour mission, la mise à l'échelle des plates-formes au terme d'une phase pilote (2002-2007) qui avait permis l'installation de soixante-sept (67) plates-formes dans les zones Est et Centre-Ouest.

Suivant cette logique, le « Programme eau potable et assainissement du millénaire » (PEPAM), l'agence d'électrification rurale (ASER) et le « Programme national de développement local » (PNDL) ont été identifiés comme partenaires même si les conventions n'ont pas pu être signées pour :

- ✓ L'inscription de la PTFM dans la « Plateforme minimale d'infrastructures de Base » (PMIB) du PNDL ;
- ✓ L'installation de réseaux électriques en partenariat avec l'ASER, ;
- ✓ L'installation de réseaux d'eau avec le PEPAM dans les villages bénéficiaires de PTFM ;

Le partenariat concerne également les systèmes financiers décentralisés (SFD) pour permettre de canaliser des ressources importantes vers le financement des AGR et des petites et moyennes entreprises appelées à connaître un développement dans le cadre du PN-PTFM ainsi que les projets/programmes sous exécution nationale (PPNEX) et les autres structures œuvrant pour le développement des zones rurales.

Les financements mobilisés se chiffrent ainsi :

✓ Montant sollicité	7.499.737.725 FCFA	soit 100%
✓ Montant mobilisé	7.490.737.725 FCFA	soit 99,88%
○ Contributions du PNUD,	867 296 665 FCFA	
○ Contribution de l'Etat,	3 506 568 128 FCFA	
○ Contribution de la FBMG,	2 475 300 732 FCFA	
○ Contribution des Fonds NEPAD	65 572 200 FCFA	
○ Contributions des bénéficiaires	576 000 000 FCFA	

Pour ce qui concerne les fonds de développements locaux dans la ZCO, des rumeurs persistantes les qualifiant de « Fonds perdus » ou de « Fonds politiques » ont généré une certaine démotivation et engendré un manque à gagner certain pour leur régénération. La communication du PRODES en amont et en aval de cet événement n'a pu ni empêcher ni inverser de manière conséquente les tendances au non-remboursement des fonds revolving qui en ont découlé.

Des réajustements stratégiques et opérationnels urgents sont nécessaires pour limiter les impacts négatifs sur les prochaines phases du projet.

Les insuffisances ont été notées sur les aspects suivants :

- ✓ Le gap résiduel de financement pour le projet PRODES ;
- ✓ Le renforcement des fonds par l'engagement des SFD qui n'a pas eu lieu ;
- ✓ Les disfonctionnements sur le portage et la gestion des fonds par les SFD dans la ZCO (cas du PRODES) ;
- ✓ L'absence de plus fortes synergies opérationnelles avec certains acteurs tels que la SIPA (Société d'intensification de la Production Agricole), l'ADPME, l'ANIDA, l'ANPEJ, l'Agence Nationale de Recherche Appliquée (ANRA), l'ITA ;
- ✓ Les taux de remboursements relativement faibles dans la ZCO du PRODES ;

Compte tenu des stratégies d'intervention du PRODES, de la diversité des bénéficiaires et du partenariat en place, un plan formel de capitalisation et de partage des connaissances avec des outils et des formats spécifiques est nécessaire avec des stratégies de suivi-évaluation plus précises.

Les programmes concernés (PRODES, PN-PTFM, Eco-villages) constituent, il faut le reconnaître, des modèles efficaces en matière d'appui aux initiatives économiques pour ce qui concerne l'autonomisation des femmes en ce sens que la création de richesse et d'opportunités d'emplois est le fait des femmes et des jeunes même si les hommes ont également pu accéder à des emplois et bénéficier de revenus.

En matière de partenariat et d'efficacité, on peut enfin souligner :

- ✌ La rapide progression des réalisations du PUDC avec le schéma de mise en œuvre retenu par le Gouvernement du Sénégal désignant le PNUD comme Agence d'exécution ;
- ✌ Les importants résultats engendrés par le partenariat du PNUD, du FEM et du gouvernement du Sénégal dans le cadre du programme Eco-villages

L'effet a été réalisé en grande partie de la manière la plus efficace pour les 4 composantes.

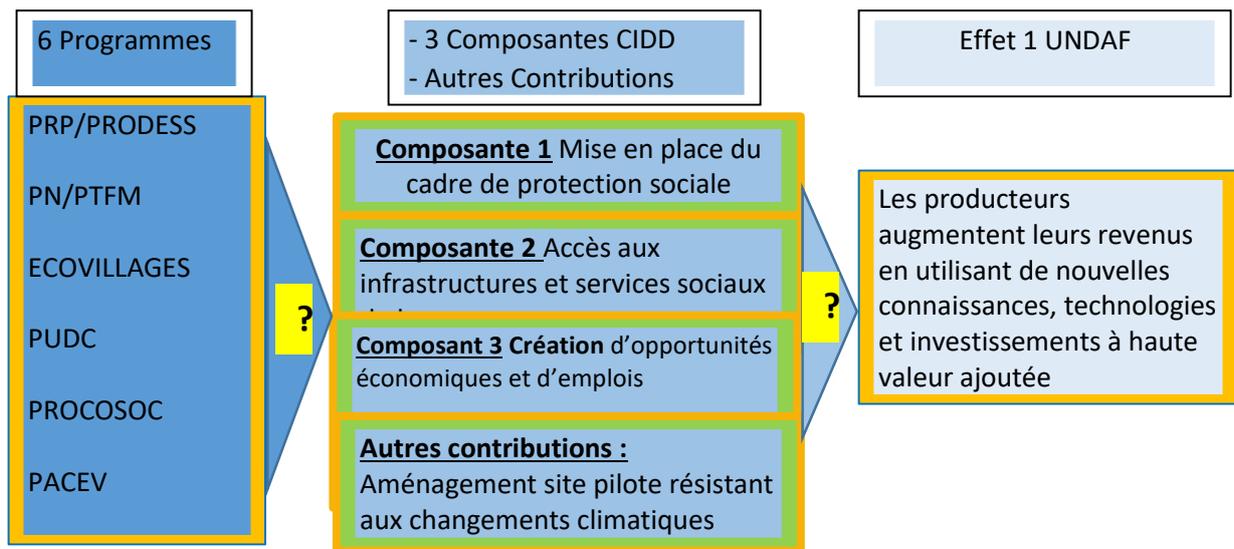
5.2. Recommandations

- 👉 Entreprenre des concertations urgentes pour définir et engager des actions décisives ciblant les insuffisances et les disfonctionnements dans le remboursement des promoteurs et le portage des fonds par les SFD ;
- 👉 Bâtir des partenariats pour financer les gaps résiduels sur les ressources (i) pour le PRODES et (ii) la pérennisation des acquis du PN-PTFM ;
- 👉 A la prochaine programmation, renforcer le rôle des chambres de métiers, de la direction de l'artisanat, de l'ONFP et du FFFPT, dans l'insertion et l'encadrement des promoteurs pour les 1^{ers} et le financement pour les derniers

RESULTATS CLEFS SUR LES PROGRES ACCOMPLIS PAR LES COMPOSANTES VERS LA REALISATION DE L'EFFET

Pour arriver à l'effet escompté, les hypothèses de la programmation ont défini 3 composantes qui, dès le moment où elles sont convenablement alimentées par les résultats des programmes, permettraient de parvenir à l'effet 1 escompté. D'autres contributions notamment de programmes de l'unité « Changements Climatiques » ont également été analysées.

Le graphique suivant donne une illustration de la démarche



Les progrès ont été analysés composante par composante pour évaluer (i) les progrès accomplis vers la réalisation de l'effet, (ii) la pertinence de l'effet, (iii) la durabilité de la stratégie sous-jacente à l'effet et de son exécution et (iv) l'efficacité observée dans la réalisation de l'effet.

1. Résultats clefs de la composante 1 :

Mise en place du cadre de protection sociale

La protection sociale est un facteur de résilience et d'opportunités qui permet d'assurer un minimum de bien être aux individus en luttant contre l'insuffisance monétaire, l'exclusion sociale, la discrimination et les risques de vie. Elle est définie comme un ensemble d'initiatives privées et publiques visant à réduire les risques auxquels sont exposées les populations et à améliorer leurs capacités d'autoprotection face aux chocs et à la perte de revenus qui menacent leur bien-être. Elle assure les fonctions de (i) Prévention : en intervenant en amont pour éviter le basculement des populations dans la pauvreté avec les chocs ; (ii) Protection : en fournissant une assistance pour protéger les individus et les familles vulnérables contre des pertes catastrophiques et irréversibles de capital humain (éducation pour les enfants, soins de santé pour les ménages); (iii) Promotion : en améliorant les revenus et les capacités des groupes vulnérables avec leur réinsertion dans le marché du travail et l'investissement dans le capital humain ; ce qui vise leur autonomisation socio-économique

La composante vise la mise en œuvre et le suivi de la Stratégie Nationale de Développement Economique et Social à travers l'appui à l'Initiative Nationale de Protection Sociale des Groupes Vulnérables, pour une croissance économique inclusive.

Le PRODES est le seul programme contributeur de cette composante par (i) le renforcement de la protection sociale des groupes vulnérables pour une croissance économique inclusive et (ii) l'appui au pilotage stratégique de la SNDES et au suivi de la pauvreté pour la promotion du développement humain durable.

1.1. Etendue des progrès vers la réalisation de l'effet

Le PRODES a accompagné l'Etat à travers la Délégation Générale à la Protection Sociale et à la Solidarité Nationale dans la concrétisation du Programme National de Bourses de Sécurité Familiale en agissant sur le levier autonomisation économique en vue de promouvoir l'émergence de familles productives.

A terme, pour une meilleure efficacité dans l'éradication de l'extrême pauvreté et de l'autonomisation des groupes cibles, toutes les formes de bourses seront concentrées au sein des mêmes familles : la bourse sociale élément central de la protection sociale, la bourse économique pour la créations d'emplois et de revenus et la bourse de toit pour améliorer les conditions de vie des familles les plus défavorisées en facilitant l'accès à un toit.

Par ailleurs, une étude exhaustive couvrant les régions de Louga, St Louis et Matam a permis d'effectuer une analyse en profondeur du profil socio-économique des régions. Les résultats de cette étude ont permis d'appréhender le niveau de vulnérabilité des ménages, d'effectuer un ciblage catégoriel et communautaire des ménages et d'évaluer les besoins en renforcement de capacités.

Dans ce domaine justement, il faut noter que la Stratégie Accélérée de Développement de Compétences (SADEC) capitalisée et modélisée a constitué le dispositif transversal de renforcement des capacités des acteurs, des bénéficiaires et des autres parties prenantes qui a permis des réalisations importantes.

Plusieurs autres avancées significatives ont été notées :

- Le programme a appuyé techniquement et financièrement le processus de révision de la stratégie nationale de protection sociale et le dispositif national de l'INPS a été renforcé au profit des groupes vulnérables.

- L'observatoire des conditions de vie des ménages a été mis sur pied et le dispositif de suivi-évaluation du programme en place avec deux bases de données dont une en ligne.

- Pour la mise en œuvre des travaux à haute intensité de main-d'œuvre, une convention de partenariat a été signée avec le CONGAD qui a réalisé une étude sur la question.

- Dans le cadre de l'accompagnement des PTO, des sessions de formation sur les applications du système de suivi évaluation (ASTERISQUE, DIESE) ont été organisées et des supports de communication sur les missions, rôles et responsabilités des dites PTO vulgarisés.

Sur la base du processus de ciblage communautaire et catégoriel des ménages pauvres dans la ZCO, un total de 5 201 ménages pauvres sont ciblés dans 119 localités, 9 plateformes techniques opérationnelles mises en place par arrêtés des gouverneurs des 3 régions pour faciliter la mise en œuvre et le suivi des 9 plans d'actions de protection sociale élaborés à l'issu d'ateliers de partage avec tous les acteurs du développement local.

L'initiative des bourses économiques est en phase d'expérimentation dans la commune de Linguère et concerne à ce jour 65 familles soit 1,3% de la cible.

Des avancées notoires en matières de résultats ont été réalisés et malgré la principale contrainte liée aux ressources financières, nous estimons l'effet partiellement atteint car la phase conceptuelle et l'ingénierie sociale ont été bouclées, les mécanismes de protection sociale mis à jour et bien en place, les acteurs formés et le système de suivi évaluation fonctionnel.

1.2. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet

Pour renforcer la durabilité, les interventions sont inscrites dans des procédures et mécanismes de transfert de responsabilités aux acteurs locaux pour une meilleure prise en compte des besoins des groupes les plus vulnérables suivant une approche territoriale cohérente et intégrée.

Nous estimons également l'effet pleinement pertinent par rapport aux intentions du PNUD et aux stratégies nationales telles que définies dans le PNUAD et les interventions conduites en grande partie avec efficacité.

Nous estimons enfin la durabilité comme partiellement prise en compte si on considère l'engagement des autorités avec les concepts émergents de CMU (couverture maladie universelle), bourses économiques et de bourses de toit qui viendraient renforcer la protection des groupes vulnérables et offrir des opportunités de créations de revenus pour éviter l'enlisement dans la pauvreté extrême et offrir des alternatives heureuses aux plus démunis.

Les principaux facteurs limitants sont liés aux ressources financières d'une part et à la disponibilité des résultats des essais en cours dans la zone de Linguère.

2. Résultats clefs de la composante 2 :

Accès aux infrastructures et services sociaux de base

Cette composante vise à mettre en place des infrastructures et équipements socio-économiques de base pour contribuer à l'amélioration durable des conditions de vie des populations des zones ciblées tout en facilitant l'accès aux facteurs de production et aux opportunités de création de richesse et d'emplois pour les femmes et les jeunes. Cette composante couvrira les besoins des populations en électricité, eau potable, pistes rurales et équipements de transformation et de production agricoles.

2.1. Etendue des progrès accomplis en vue de la réalisation de l'effet

Le PN-PTFM (Programme National Plateformes Multifonctionnelles pour la lutte contre la Pauvreté) et le PUDC (Programme d'Urgence de Développement Communautaire), 2 programmes du gouvernement du Sénégal appuyés par le PNUD, la fondation Bill et Melinda Gates, le NEPAD/Fonds Espagnols pour l'autonomisation des femmes africaines pour le premier, le PNUD et la BAD pour le second ont accompli des réalisations ayant permis des progrès notables vers l'effet.

Le PN-PTFM du ministère en charge de l'industrie a permis avec l'appui du PNUD, l'installation de plusieurs équipements pour faciliter aux femmes l'accès à des services sociaux de base (électricité, eau, transformation et valorisation des produits locaux etc.) et à des facteurs de production pour renforcer les opportunités de création de richesse et d'emplois.

Le PN-PTFM a permis l'installation de 387 plateformes, un mini-réseau d'éclairage public et d'eau, 6 kits d'élimination d'aflatoxine pour la production d'huile d'arachide de qualité, des bio-digesteurs pour la production de gaz, une décortiqueuse de fonio, 2 épierreurs pour débarrasser les céréales de

sables et de pierres, une unité de production d'aliments de volailles, des dé-pulpeuses de fruit de Baobab, une dé-pelliculeuse couplée à un torréfacteur d'arachide.

Dix villages des régions de Kaolack, Diourbel, Fatick, Thiès et Tambacounda ont bénéficié chacun d'un périmètre maraîcher équipé de pompes et tuyaux d'adduction, des espaces EMPE (Espaces Micro et Petites Entreprises) jouant le rôle d'incubateurs pour stimuler le développement de services autour des plateformes multifonctionnelle ont été installés et 19 villages des régions de Tambacounda, Kaolack, Thiès et Kolda ont été équipés de kits complets de transformation d'oléagineux (presse, grilleur, décortiqueuse).

En outre, 2 unités de transformation de fruits et légumes spécialisées respectivement dans la production de Sirop et de jus de fruits et de poudre de pain de singe, un équipement de transformation de lait, des unités de transformation de pâte d'arachide, de céréales et de production de fonio, une unité de transformation de noix de cajou ont été installés dans différentes régions du pays.

Voir annexe 5 : Emplois déjà créés par le PUDC

Malgré la conjoncture mondiale caractérisée par une baisse générale des ressources, le Gouvernement du Sénégal a fait l'option de mobiliser des ressources pour un programme de l'ampleur du PUDC. Le PUDC comprend plusieurs volets qui renforcent la cohérence et les effets des interventions du PNUD dans d'autres programmes mais sa première composante est spécifiquement orientée vers l'accès des populations aux infrastructures et services sociaux de base avec les pistes rurales, l'hydraulique rurale, l'électrification rurale et les équipements de transformation agricole et post récolte.

Un certain nombre d'emplois est déjà créé pour la construction des ouvrages et des équipements mais un nombre encore plus important d'emplois durables est escompté après la phase construction pour faire tourner tout le dispositif et l'entretenir sans compter les opportunités de création d'emplois et de richesse pour les jeunes et les femmes.

Des milliers de villages seront désenclavés par les 2500 km de pistes rurales en construction et les retombées concerneront plus d'un million de personnes.

Les 238 forages et 161 châteaux d'eau en construction alimenteront 356 villages et 163 300 personnes, et 420 villages seront électrifiés permettant ainsi à 300 657 personnes d'avoir accès au réseau d'électricité.

Les travaux sont en cours, les équipements de production et de transformation en distribution et certains déjà en utilisation. A terme, 2 187 967 personnes originaires de 2525 villages seront impactées, des milliers d'emplois temporaires et également des emplois durables seront générés pour les jeunes et les femmes.

Pour le PRODES, la seule initiative clef en matière d'infrastructure concerne le village de Tonghor dans la région de St Louis en partenariat avec la Commune de Gandon, avec l'accompagnement technique du Centre d'Impulsion pour la Modernisation de l'Elevage (CIMEL), du GIE TIMTIMOL et de l'ASDT pour des Equipements de soutien pour la promotion de l'élevage. L'identification des besoins en investissements des promoteurs a été faite ainsi qu'une étude de faisabilité technique et financière d'une MPE intégrée et très innovante, articulée autour du financement d'une étable communautaire, de 3 poulaillers pour les femmes, d'un Bio-digesteur (fournisseur d'énergie), de kits d'électrification au solaire photovoltaïque, d'un puits-forage et d'un champ de production de cultures fourragères pour l'alimentation du bétail. Les trois poulaillers destinés aux femmes permettraient l'amélioration des races locales et l'accroissement de la productivité.

Le périmètre a été affecté par la commune, les puits ont été forés, les poulaillers et l'étable construits, mais les travaux ont été suspendus faute de ressources financières.

L'expérimentation sur les cultures fourragères a donné de bons résultats mais les difficultés liées à l'exhaure manuelle de l'eau (le système de pompage n'a pas encore été installé dans les puits) n'ont pas permis de poursuivre les essais.

Ce modèle validé au niveau régional sera proposé au ministère en charge de l'élevage pour une vulgarisation à l'échelle nationale.

Le kit d'électrification solaire installé sur une maison-témoin par le GIE ATTA spécialisé dans la promotion de panneaux solaires prend en charge 10 points lumineux, 01 projecteur extérieur et 01 chargeur de portable universel. Les essais au niveau d'un foyer de Tonghôr ont été concluants et permettent d'engager les négociations pour la prise en charge par le PRODES des foyers des 04 hameaux concernés.

Le Programme National de Biogaz domestique du Sénégal (PNBSn) représenté par le Partenariat Lille-St-Louis a été identifié comme partenaire technique pour la réalisation de 04 bios-digesteurs d'une capacité journalière de 10 M3 pour un coût unitaire de 512 884 F CFA. L'Etat mettrait une subvention à hauteur de 80% de ce montant et le PRODES apporterait les 20% restants.

Pour sa part, la Commune de Gandon, engagée pour la clôture de la parcelle fourragère de 02ha, a déjà acheté et acheminé à Tonghôr le grillage et implanté les poteaux. L'association pour la Solidarité et le Développement de Tonghôr s'est de son côté impliquée à travers l'achat d'un (01) kilo de semences de fourrage

Quand on parcourt les zones d'intervention, on perçoit clairement des évidences sur les progrès spécifiques vers l'effet de la composante. En effet, les femmes et les jeunes pratiquent plusieurs activités de services et de production autour des équipements et installations en place (pistes rurales, plateformes multifonctionnelles, équipements de production et de transformation, centrales de commercialisation, espaces MPE, réseau d'adduction d'eau, électrification etc.) Les conditions de vie et de déplacement sont améliorées, les opportunités de création de richesse sont accrues, les activités sont diversifiées, les produits locaux mieux valorisés et des revenus générés au profit des femmes et des jeunes qui voient leurs conditions personnelles d'existence, leurs statuts et autonomies s'améliorer substantiellement.

Nous estimons l'effet en Grande partie atteint et pleinement pertinent par rapport aux intentions du PNUD et aux stratégies nationales telles que définies dans le PNUAD.

Les interventions ont également été conduites en grande partie avec efficacité.

2.2. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet

Nous estimons enfin la durabilité en grande partie prise en compte si on considère :

- ✌ L'ancrage du PUDC au PSE ;
- ✌ L'engagement du gouvernement sur la problématique des infrastructures et
- ✌ L'implication de tous les ministères et agences nationales spécialisées sur ces questions :
 - Ministère de l'Énergie et du Développement des Énergies Renouvelables (ASER, SENELEC) ;
 - Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement ;

- Ministère des Infrastructures, des transports terrestres et du désenclavement (Direction des Routes, AGEROUTE) ;
 - Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement rural (ISRA, CDH/ISRA, ANCAR),
 - Ministère de l'Élevage et des Productions animales (Direction de l'Élevage),
 - Ministère de l'Environnement et du Développement durable (DEEC, DEFCCS) UGB, CSE, ADIE, DEEC, DEFCCS, FONGIP, ITA, OFOR, RTS, SSPP – SSPP « Le Soleil »,
 - Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance
- ✎ Le cadre organisationnel du PUDC composé d'un comité de pilotage, d'un comité technique et de sous-comités techniques mis en place présidés par les points focaux désignés par leurs Ministères de tutelle et dont les missions consistent à :
- Harmoniser les interventions du PUDC avec celles des autres projets et programmes,
 - Valider les spécifications techniques
 - Valider les Dossiers d'Appels d'Offres (DAO),
 - Participer aux missions de suivi et de supervision des travaux et
 - Participer aux réceptions provisoires.
- ✎ La mise en place de comités régionaux de suivi du PUDC
- Au niveau régional, des comités de suivi de la mise en œuvre du PUDC sont mis en place et visent principalement à assurer le suivi des activités sur le terrain, la synergie et le partage d'informations avec tous les acteurs.
- ✎ La certification de la qualité des ouvrages
- Pour garantir la qualité de ses réalisations, le PUDC a mis l'accent sur la certification de la qualité de tous les ouvrages et équipements. Ceci passe par l'audit technique de la conformité par rapport aux spécifications techniques définies dans les DAO.

Nous avons néanmoins identifié des facteurs limitants essentiellement liés au renforcement des synergies entre le PUDC et les autres programmes, principalement le PRODES et le PN-PTFM.

3. Résultats clefs de la composante 3 :

Création d'opportunités économiques et d'emplois

Voir Annexe 1-2-3-4-5 : Bilans techniques - Utilisation - Effets des composantes

Le taux de croissance démographique de 2,6% de la population du Sénégal estimée à 13,6 millions habitants en 2012 ne s'est pas accompagné d'une offre conséquente d'opportunités de création de richesse, d'emplois durables et de services sociaux de base notamment pour les groupes vulnérables. Cela justifie pourquoi cette composante 3 aborde cette problématique des opportunités de création de richesses et d'emplois à travers plusieurs volets :

- ✓ L'appui à l'insertion des jeunes sortants des structures de formation professionnelle par l'auto-emploi ;
- ✓ L'appui aux femmes et aux personnes vulnérables par la promotion des activités génératrices de revenus ;

Différentes stratégies ont été utilisées :

- ✓ L'identification de chaînes de valeur, de créneaux porteurs et de filières à haut potentiel de rendement ;

- ✓ La mise en place de fonds et de mécanismes de financement adaptés aux besoins des promoteurs au bénéfice des AGR et des MPE ;
- ✓ Le renforcement de l'esprit d'entreprise et des capacités techniques et managériales des femmes et des jeunes ;
- ✓ Le renforcement des capacités des structures de formation professionnelle, d'encadrement et de financement de l'insertion ;
- ✓ Le renforcement des capacités des organisations communautaires et des autres parties prenantes en matière d'insertion des jeunes et d'encadrement des AGR des femmes.

Plusieurs programmes (PRODES, PN-PTFM, PUDC, PROCOSOC) ont contribué à leur manière à cette problématique et nous allons examiner les progrès accomplis par cette composante vers la réalisation de l'effet.

3.1. Etendue des progrès accomplis en vue de la réalisation de l'effet

Il faut d'abord souligner l'impressionnant travail de conception et d'ingénierie sociale qui a été entrepris, le benchmarking effectué avec notamment le modèle Brésilien, toutes choses qui ont permis l'élaboration de modèles et d'outils d'intervention à la fois novateurs efficaces et adaptables aux différents contextes locaux pour prendre en compte dans toute sa complexité la question de la création d'opportunités économiques, d'emplois et de richesse et l'autonomisation des femmes. Le texte sur les bonnes pratiques fourni un bref aperçu de ces réalisations. Il faut également souligner l'efficacité des interventions sur le renforcement de capacités obtenue avec la SADEC (Stratégie Accélérée de Développement des Compétences).

Les programmes ont développé une approche territoriale s'appuyant sur les concepts de quartiers en zone urbaine et de village pilote pour les zones rurales et ont impulsé de puissantes autodynamiques locales portées par des APDC (Acteurs Porteurs de Dynamiques Communautaires) et soutenues par les structures communautaires et déconcentrées de l'Etat, les collectivités locales, la société civile et le secteur privé.

Différents cadres de dialogue ont ainsi été mis en place pour répondre aux besoins spécifiques des interventions. Dans un souci d'efficacité et d'efficience, il sera intéressant d'examiner la pertinence d'un format de cadre pour servir de porte d'entrée et d'interface unique aux différentes interventions.

La plupart des programmes contributifs ont entrepris des études de faisabilité techniques sur les filières porteuses. D'importantes données sont donc disponibles pour guider les promoteurs sur le choix d'activités économiques à la fois rentables et envisageables dans le contexte local.

Le PN-PTFM a ainsi commandité plus de 300 études de faisabilité technique et une étude de marché des produits agricoles transformés. Les résultats de ces études ont contribué au développement des chaînes de valeur, permis une meilleure connaissance des produits agricoles transformés au Sénégal et mis à jour des éléments permettant de mieux orienter les promoteurs vers les produits agricoles à haute valeur marchande. Des partenariats avec les SFD ont permis au PRODES mais également au PN-PTFM de faciliter aux femmes, aux GPF et GA-PTFM et aux jeunes sortants des structures de formations professionnelles l'accès au crédit pour la conduite des nombreuses activités de production, de transformations et de valorisation de nos produits locaux.

Le PRODES a de son côté produit un certain nombre de réalisations importantes parmi lesquelles on peut citer les différentes structures dédiées à l'insertion et aux initiatives économiques (cellules d'appui à l'insertion, comités de crédit, comités d'orientation du fonds d'insertion etc.) mises en place pour piloter les processus et encadrer les promoteurs.

Beaucoup de formations et de renforcement de capacités ont été conduites au bénéfice des différentes populations cibles mais également des partenaires pour orienter les promoteurs et faciliter leur encadrement. Les contenus de ces formations sont assez diversifiés et on peut citer entre autres les modules suivants : l'entrepreneuriat (CLE TRIE CREE GERME), la gestion financière et administrative des MPE, la transformation et la conservation des céréales et légumineuses locales (normes, règles d'hygiène, conditionnement, étiquetage, transformation primaire du mil, du maïs, du niébé, de l'arachide, production de brisures de mil, production de farine, de nougat et de pâte d'arachide), les techniques d'aviculture et de gestion d'une entreprise avicole, les techniques de maraichage et de gestion d'une exploitation agricole, les techniques de lutttes contre les ravageurs et maladies, les techniques de compostage, les semences certifiées de riz, la pisciculture...

Un nombre total 570 femmes et jeunes ont bénéficié de ces renforcements de capacités. A la suite de ces formations, 364 MPE ont été structurées, 275 d'entre elles ont reçu un financement dans la ZCO et ont investi 7 filières productives et créé 1561 emplois.

Le volume du financement distribué aux initiatives économiques dans la ZCO est de 392 000 000 FCFA.

Le PRODES a aussi développé d'importantes relations de partenariat qui ont permis des avancées significatives.

Avec PINORD, 104 MPEs ont été structurées dans la région de St Louis et Matam (73 MPE de femmes et 31 MPE de jeunes) et ont permis la création de 420 emplois dont 294 pour des femmes.

Un partenariat stratégique a également été noué avec PRODAM qui dispose d'une grande expérience dans l'appui à l'autopromotion des communautés de base et développe un modèle de création d'emplois durables et de génération de revenu en milieu rural à travers un accompagnement à la création de Sociétés d'Intensification de la Production Agricole (SIPA). La SIPA est une Société à Responsabilité Limité (SARL) dont les associés au nombre de 150, sont des jeunes (homme et femme). Elle dispose de 40 ha accordés par la collectivité locale dans le cadre de la création et la promotion de l'emploi dans le secteur agricole. A l'étape actuelle, le PRODAM a favorisé la mise en place de 13 SIPA sur un objectif de 30, dans la région de Matam. Sur la base de ce modèle, le PRODES a développé un partenariat avec PRODAM autour de : (i) La création d'une SARL/SIPA en production agricole avec un mixage de jeunes sortants de la FPT et de résidents des villages environnants ; (ii) La création d'une SARL de transformation de produits locaux en relation avec les 13 SIPA déjà mis en place ; (iii) La création d'une SARL de commercialisation de produits Agricoles en rapport avec les 30 SIPA envisagées.

Le partenariat avec la Mairie de Ranérou, l'ONG la DAO Coopération Décentralisée et Lille St-Louis s'est intéressé à un projet de construction d'un complexe comprenant : (i) Un Musée des Arts Pastoraux (MAP), (ii) Un Réceptif de 10 chambres, (iii) Un restaurant Complet. La technique de la voûte nubienne qui sera utilisée constitue une opportunité pour renforcer les capacités des jeunes de la localité avec une approche chantier école impliquant au mieux les jeunes filles et garçons dans toutes les étapes du projet

Un projet d'habitat rural avec la technique de la voûte nubienne est envisagé à Podor, Ranérou et Linguère pour une démultiplication de l'expérience dans le programme national de logements sociaux et dans le cadre d'un partenariat Public-Privé avec l'Association Voûte Nubienne-AVS Sénégal

et le secteur privé local des logements. Le financement endogène et le micro crédit aptes à soutenir un programme de logement pour des populations à revenus faibles a fait l'objet d'un document de conceptualisation stratégique.

Le projet piscicole de Ranérou en partenariat avec les Service des Eaux et Forêts de Ranérou pour l'aménagement et l'empoissonnement de mares a suscité une forte mobilisation des populations.

Des infrastructures et équipements sont déjà en place dans le cadre de l'installation de l'Eco-village de Kaak (Ranérou) avec l'Agence Nationale des Eco Villages (ANEV) et les retombées sur la vie des populations est perceptible. Les femmes de la localité ont reçu des financements du PRODES à travers la Fédération des Groupements des femmes de Younouféré, pour mener des activités génératrices de revenus. Le partenariat avec Eco village doit permettre au programme de financer une parcelle fourragère déjà clôturée dont le raccordement au forage du village permettra aux femmes de s'activer dans le maraîchage.

Le partenariat avec le PASA, le PAFA, l'ONFP, ECO-VILLAGE pour l'exploitation du bassin de Djourny (Linguère) de 15ha qui ne s'assèche que de mai à juillet prévoit l'aménagement (i) d'un projet de maraîchage (ii) d'un projet d'arboriculture fruitière, (iii) d'un projet piscicole (iv) d'une étable communautaire de modernisation de l'élevage, (v) d'un poulailler familial par village.

Les Instituts de recherche (ITA, CIMEL, ISRA...) et certaines agences spécialisées ont permis un accompagnement important des initiatives des promoteurs.

Il est clair que des avancées significatives vers l'effet ont été réalisées sur le terrain. Nous avons rencontré lors de la visite de site de la ZCO des responsables de l'exécutif régional, des autorités locales, des partenaires, des directeurs de structures de formation professionnelle, des membres des cellules d'appui à l'insertion et des comités d'orientation, des gestionnaires de mutuelles d'épargne et de crédit, le personnel et les animateurs du PRODES, des membres des conseils de quartier, des responsables du développement communautaire et de l'action sociale.

Nous avons également suivi des bénéficiaires directs dans l'exercice de leurs activités économiques quotidiennes pour constater les compétences managériales et le savoir-faire technique mis à profit pour créer et conserver des avantages concurrentiels ayant permis à certaines MPE de prospérer et aux groupements de femmes de renforcer leur cohésion, leur autonomie et générer des revenus.

Ces compétences managériales pour attirer et fidéliser la clientèle, développer et conserver des avantages concurrentiels, s'intéresser aux autres parties prenantes notamment en remboursant les emprunts, découlent à l'évidence, des renforcements de capacités avec les outils développés par le programme GERME/SIYB de l'OIT et d'autres modules théoriques et pratiques de gestion et de spécialités métiers.

Différents mécanismes et outils mis en place par les programmes (manuel de procédures, conventions avec les SFD, lignes de financement, mécanismes de revolving, sélection des bénéficiaires et suivi des activités et du recouvrement) sont utilisés et servent effectivement l'accès des femmes et des jeunes au financements de leurs initiatives économiques.

Ces stratégies (i) d'insertion des jeunes sortants de l'ETFP et (ii) de promotion des AGR des femmes sont assez bien intégrées, pour les unes dans les processus internes des structures de formations professionnelles depuis la première année de formation jusqu'à la sortie des diplômés, et pour les autres dans la dynamique des associations communautaires de base. Elles sont adoptées et ont permis à 781 jeunes sortants des structures de formations professionnelles et à 275 MPE jeunes et de femmes de bénéficier d'un appui du PRODES qui a rendu possible la création de 1561 emplois dans la ZCO.

Les SFD de proximité dont les capacités ont été renforcées pour mieux servir les projets socio-économiques des femmes et les jeunes sont mises à contribution par ces derniers pour leurs opérations courantes de retraits, dépôts, remboursements et épargne.

On peut donc constater que le mécanisme d'appui financier est en place et son utilisation récurrente par les acteurs a permis aux jeunes de bénéficier de financements adaptés pour leur insertion, de générer des revenus et de rembourser les emprunts.

Nous avons également rencontré les bénéficiaires à St Louis, Tonghor, Richard Toll, Dagana, Podor, Matam, Kanel, Wassacodé, Ranérou, Linguère, Louga, Kébémér, Guéoul, dans des AGR et des MPE en poterie, céramique, menuiserie, dessin bâtiment, restauration, soudage, commerce, mécanique, confection, esthétique, coiffure, transformation de produits agroalimentaires, aviculture, élevage, embouche ovine et bovine, maraichage, transport sur motos, teinture. Nous les avons écoutés et observés dans la pratique des activités pour lesquelles ils ont demandé et obtenu l'appui du PRODES, pour comprendre leur parcours avec le programme, les changements ou tendances intervenus, leurs défis et projets d'avenir.

Cas du restaurant RJB de Matam. Le cas de ces 7 filles de Matam est éloquent : Elles ont monté un GIE en restauration, ont obtenu du PRODES un appui financier de 3 800 000FCFA et des renforcements de capacités pour mettre en place un restaurant. Malgré la fermeture de la SFD, leur volonté de remboursement est intacte.

Elles ont démarché et signé des contrats avec les services et organismes installés dans la ville pour la fourniture quotidienne de repas aux employés et lors des séminaires.

Elles ont pris l'initiative de mobiliser chaque mois une épargne commune de 70 000CFA qui est versée tour à tour dans le compte que chacune d'elles a ouvert au nom de ses enfants et pour leurs frais de scolarité ultérieure.

Elles sont soutiens de famille et forment un groupe cohérent et dynamique.

Leur prochain défi est la construction d'un réceptif hôtelier et ont pour cela déjà acheté sur fonds propre un terrain plus de 4000 m2.

Le PUDC qui a profité des expériences du PRODES et du PN-PTFM a aussi d'importantes contributions en matières d'opportunités économiques. En effet les 3093 équipements de transformation agricole et post-récolte produits et certifiés ont fourni des opportunités de créations d'emplois et de richesses et leur utilisation ultérieure également.

Pour la gestion et la maintenance des équipements, 1208 comités de gestion ont été mis en place.

Dans les localités où le déploiement a été déjà effectué, les membres desdits comités, les conducteurs et meuniers ont reçu des formations sur l'utilisation des équipements, la gestion administrative et financière (GAF) et sur les premières opérations de maintenance.

Le volet Chaîne de valeur appuie aussi la promotion des chaînes de valeur « lait » et « patate douce » avec 150 périmètres maraichers d'une superficie totale de 750 ha en cours d'aménagement dans 140 villages. Un linéaire de 196 Km de grillage a été commandé pour clôturer les périmètres maraichers. L'approche mise en œuvre repose sur le partenariat public – privé – producteurs et permet la promotion de l'entreprenariat local.

Par ailleurs, le PUDC a appuyé le Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural dans l'acquisition de 600 motopompes dont 592 ont déjà été livrées et le Ministère de l'Élevage et des Productions animales avec 7 481 525 doses de vaccins déjà livrées et 16 880 000 autres doses attendues.

Il est prématuré de parler d'effet pour le PUDC mais il est par contre certain qu'avec le niveau d'infrastructures et d'équipements mis en place, ce programme d'urgence va engranger des résultats à nul autre pareils dans toutes l'étendue du pays. Si on analyse simplement les retombées sur la création d'opportunités de richesse et d'emplois :

- 👍 Ces milliers de pistes rurales vont désenclaver des centaines de villages, faciliter le déplacement des personnes, des biens et des marchandises, renforcer les opportunités de création de richesse et d'exploitation de nos ressources naturelles :
- 👍 L'accès à l'eau conditionne la mise en culture. Les exploitations agricoles vont de ce fait essaimer dans toutes les zone ou cela était devenue impossible ;
- 👍 L'électrification rurale va donner un coup de fouet aux activités et services et donner l'opportunité aux MPE rurales de transformation des produits, soudage, menuiserie, confection, accès à internet et aux services de se développer.
- 👍 Les équipements ruraux mis en place constituent eux même des sources d'emplois directs et indirects ;
- 👍 Il faut ensuite entretenir ces pistes rurales, les équipements des MPE et tout cela est créateur de richesse et d'emploi dont une bonne partie est naturellement dédiée aux femmes et aux jeunes ;
- 👍 L'accès au financement constitue la dernière contrainte pour les porteurs de projets de MPE et cette contrainte est également ciblée.

Le PROCOSOC (programme d'appui à la cohésion sociale et la création d'opportunités d'emplois pour les jeunes) a démarré officiellement en avril 2015 et doit se poursuivre jusqu'en septembre 2017. C'est un programme du gouvernement du Sénégal appuyé par le Japon et le PNUD dans les régions de Matam et de Tambacounda. Il comporte les 2 composantes (i) cohésion sociale et promotion de la paix et (ii) création d'opportunités d'emplois ;

Pour la première composante, des alliances et des réseaux sont créés avec des outils de communication modernes (Facebook, Instagram etc.) et des sites web régulièrement alimentés, pour favoriser l'information des jeunes, la communication, les échanges de bonnes pratiques, l'innovation pour la promotion de la paix et la création d'opportunités d'emplois pour les jeunes des 2 régions proches de la zone de conflits du sahel.

Des études classiques de créneaux porteurs n'ont pas été effectuées mais des tournées dans tous les départements de la zone dans le cadre d'un diagnostic participatif ont permis d'identifier des filières favorables à la création d'emplois : le maraichage, l'agroforesterie, la transformation des produits locaux et les kiosques mobiles solaires à l'image de ce qui se fait avec le PACEV.

Dans le schéma de la mise en œuvre, (i) des jeunes sont identifiés pour chaque filière et dans chaque région, (ii) des formations pour renforcer les capacités managériales des jeunes sont faites, (iii) des formations techniques leur sont également offertes dans leurs domaines respectifs de spécialité y compris pour le fonctionnement, la maintenance et la réparation des kiosques mobiles solaires, (iv) les jeunes sont ensuite financés, suivis et s'investissent dans la filière choisie.

Dans chacune des 2 régions ciblées (Tambacounda et Matam), les emplois directs seront créés avec 60 Kiosques et 200 autres emplois dans les 2 filières sélectionnées. Des emplois indirects seront créés pour l'entretien et la maintenance des kiosques et les services annexes créés autour du kiosque mobile : transfert d'argent, vente de puces et de cartes de recharge, réparation etc.

Le kiosque constitue également un espace de communication qui peut renforcer la cohésion sociale et jouer un important rôle dans la réduction de l'émigration clandestine.

Il est impossible de parler d'effet en 2017 mais le cumul des 520 emplois directs ainsi que les opportunités résiduelles de création d'autres emplois indirects du fait de la disponibilité de l'énergie propre du kiosque vont soulager les populations des 2 régions.

Il faut également noter que le PROCOSOC va renforcer les dispositifs déjà mis en place par le PRODES et les autres projets en matière de création d'opportunités d'emplois.

3.2. Résumé des réalisations-clefs en matière d'emplois

- **PRODES**

Résumé des performances en rapport avec la création d'emplois	
MPE créées et structurées pour les femmes et les jeunes dans les zones ciblées	364
Nombres de femmes et de jeunes dont les capacités sont renforcées	570
Nombre d'emplois créés pour les femmes et les jeunes	1561
Nombre de secteurs et de filières productives investis par les femmes et les jeunes	7
Nombre de MPE de femmes et de jeunes sélectionnés et financés par les SFD	275
Volume du financement accordé aux femmes et aux jeunes EN FCFA	392 003 690
Jeunes sortant du système de l'ETFP et autres structures ayant accès à SF adaptés	791
Taux d'accroissement MPE/insertion	25%

- **PUDC**

Emplois créés par le PUDC (Extrait du Rapport d'avril 2017)				
	Emplois temporaires		Total	
	Hommes	Femmes		
Hydraulique	1 541	67		1 608
Electrification rurale	484	3		487
Equipements	1 253	30	628	1 911
Piste	1 007	17		1 024
Total	4 285	117		5030
Ratio	97,3%	2,7%		

- **PN-PTFM**

Résumé des emplois directs créés par le PN-PTFM	
Emplois directs créés par le fonctionnement des plateformes	710
Emplois créés par les entreprises de transformations agro-alimentaires (ETAAL) et les autres unités de production	285
Emplois créés avec les CAC pour l'entretien des plateformes : 42 soudeurs, 38 mécaniciens et 35 électriciens	115
Total	1110

- **Eco-villages**

Activités	Emplois		Total
	H	F	
Périmètre écologique (Maraichage)	189	489	678
Micro jardin	10	92	102
Production de plants	180	385	565
Reboisement	333	715	1048
Aviculture (initiative individuelle)	228	837	1065
Boulangerie villageoise	5	29	34
Energie solaire	23	13	36
RNC : surveillance, feux de brousse, apiculture, cueillette	168	378	546
Fabrication de foyers améliorés et bio-digesteurs	28	121	149
Gestion des ordures ménagères	12	11	23
Pisciculture	4	3	7
Gestion de l'eau des forages	1	6	7
Tannerie	0	10	10
Saponification	0	99	99
Transformation des produits agricoles et forestiers	6	11	17
Total	1187 27%	3199 73%	4386

On dénombre un cumul de 12 087 emplois créés parmi lesquels 4 400 emplois temporaires. Toutes les données n'ont pas été désagrégées selon le genre. Une estimation sommaire nous a cependant permis de retenir le chiffre approximatif moyen de 4600 emplois permanents pour les femmes ce qui équivaut à un peu moins de 60% du nombre total d'emplois permanents générés.

Les revenus moyens générés varient énormément en fonction de facteurs divers : (i) la filière choisie, (ii) le business modèle, (iii) les compétences managériales du promoteur, (iv) les compétences techniques du personnel, (v) la saisonnalité des activités, (vi) la concurrence et les avantages concurrentiels, (vii) la stratégie marketing adoptée, (viii) la morosité des affaires etc.

Malgré cette diversité de revenus, les constantes suivantes sont apparues dans l'usage des richesses générées par les promoteurs :

- Les dépenses sociales en soutien à la famille ;
- Le remboursement des emprunts ;
- La diversification des activités ;
- Le réinvestissement dans le même secteur ;

Nous estimons l'effet en grande partie atteint et pleinement pertinent par rapport aux intentions du PNUD et aux stratégies nationales telles que définies dans le PNUAD.

Les interventions ont également été conduites en grande partie avec efficacité.

3.3. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet

Ce critère permet d'analyser à quel point les stratégies développées, testées et avérées efficaces pendant le programme vont pouvoir se perpétuer de manière autogène à la fin de celui-ci.

On va successivement analyser la durabilité à travers 2 leviers réputés lui être favorables : (i) l'implication des bénéficiaires et (ii) l'appropriation nationale.

L'implication favorise la compréhension par les bénéficiaires des mécanismes de développement mis en place et leur participation aux décisions et activités du programme et produit à terme un engagement de qualité, gage de durabilité.

A travers leurs représentantes (Conseils de quartier, Présidentes de GIE, Présidentes des associations de personnes handicapées, Présidentes des associations de PVVIH, dirigeants de structures associatives et d'organisations de la société civile) et les autorités locales de proximité (Conseils municipaux, Délégués de quartier, Conseillers), les différentes catégories de bénéficiaires ont eu une présence de qualité au moment de l'analyse initiale des besoins et jouent un rôle central dans la gestion des fonds, le choix des bénéficiaires, la sélection des plans d'affaires, et des montants attribués, le recouvrement et le suivi des activités. L'intervention s'inscrit dans les procédures et mécanismes de transfert de responsabilités aux acteurs locaux pour une meilleure prise en compte des besoins des groupes les plus vulnérables suivant une approche territoriale cohérente et intégrée. En exemple au conseil de quartier Sindone de St Louis, le bureau élu pour 3 ans a été renforcé par le PRODES en gestion administrative et financière, leadership, négociation, recherche de financement, gestion participative pour mieux assurer son rôle.

L'une des membres du bureau précise :

« Nous connaissons mieux que quiconque les femmes, celles qui sont en activités ou peuvent le faire ainsi que les projets porteurs. Notre quartier accueille chaque jour un nombre de visiteurs et de passants au moins égal à 3 fois sa population de sorte que les AGR mises en place fonctionnent très bien et sont rentables. Nous cheminons avec le service du développement communautaire et sommes aujourd'hui à la 4^{ème} génération de revolving. Cette démarche et ces résultats ont renforcé la cohésion sociale chez dans le quartier. »

Cette implication qui a généré un engagement fort des bénéficiaires, nous l'avons retrouvé aussi à Matam avec le conseil de quartier Gourel sérigne, à Wassacodé avec le GIE Mbaila des femmes potières qui ont pu mettre en place un micro fonds de crédit à taux zéro, à Kanel au conseil de quartier de Thélol Kanel, au comité d'initiative de Ranérou avec les 2 conseils de quartier de Nelby et Ranérou qui réalisent des taux de remboursement de 100%, avec les 4 comités de quartier de Linguère (Dialou rail, Abattoir, Linguère Coumba et Thielly), mais également avec les bénéficiaires issus des structures de formation professionnelle.

Le schéma d'insertion mis en œuvre, a été élaboré à la demande et en étroite collaboration avec le METFP, les inspections, les chambres de commerce, les autres acteurs à la base en rapport avec les agences spécialisées des Nations Unies sur ces questions à savoir le PNUD, le BIT et l'ONUDI.

Cette qualité de l'implication des bénéficiaires et des parties prenantes a été tout aussi prise en compte au PN-PTFM et au PUDC.

L'appropriation nationale permet de mobiliser et de coordonner les moyens de la puissance publique et des bénéficiaires et favoriser la réplication et la meilleure articulation possible avec la décentralisation et les autres partenaires.

Les actions de ces différents programmes du PNUD en faveur de l'appropriation nationale ont facilité la mainmise et le contrôle par les acteurs nationaux (acteurs institutionnels, collectivités locales, structures associatives) des stratégies promues pour l'insertion et le soutien aux initiatives économiques des femmes par les AGR et les MPE.

Nous avons identifié un certain nombre d'intervention-clefs et de mécanismes qui ont été mis en place pour répondre à ce besoin (réformes des curricula, renforcement de capacités, signature de conventions avec les SFD, renforcement du partenariat, mise en place de fonds revolving, structuration des organisations associatives, arrêtés ministériels sur l'insertion, etc.).

Les rôles et les responsabilités des différents acteurs sont définis. Les services déconcentrés de l'Etat (gouvernance, préfecture, ministères en charges des finances, de l'action sociale, de l'industrie, de la formation professionnelle, du développement communautaire), les collectivités locales (mairies,

conseils de quartier), les structures de formation professionnelle (Inspection, centres de formation techniques, Lycées techniques), les chambres des métiers et le secteur privé (Banques, SFDs) portent ainsi une responsabilité spécifique pour la promotion des initiatives économiques des jeunes et des femmes.

On peut même noter ici une internalisation de la stratégie d'insertion promue par le PRODES pour les sortants des structures de formation professionnelle avec différents mécanismes mis en place pour appuyer les dynamiques nationales et locales d'apprentissage, de formation initiale et continue, de financements appropriés et d'encadrement des promoteurs :

- ☞ Renforcement des acteurs institutionnels ;
- ☞ Identification de créneaux et de filières porteuses ;
- ☞ Diversification des filières de formation professionnelle ;
- ☞ Mise en place de cellules d'appui à l'insertion ;
- ☞ Mise en place de comité d'orientation ;
- ☞ Mise en place de fonds dédiés à l'insertion dans des SFD de proximité ;

L'internalisation déjà effective dans les zones Nord et Centre a permis de ramener le cout de la formation TRIE de 420 000CFA à 85 000FCFA et celui de la formation CREE de 1 680 000 à 165 000 FCFA.

Le ministère a également envoyé un signal positif très fort en envoyant aux IA et aux Chefs d'établissement, une note de service leur demandant d'expérimenter les outils mis en place par le BIT et d'aller vers l'internalisation dans le reste du pays. Le palier supplémentaire qui reste à franchir concerne le décret et l'arrêté pour mettre en valeur la loi d'orientation.

Pour la contrainte résiduelle concernant les manuels toujours fournis par le BIT il serait utile d'explorer les mécanismes d'appui déjà existants avec l'ONFP et le FFFPT.

Les chambres des métiers peuvent également jouer un meilleur rôle en ce sens que l'encadrement des artisans est au cœur de leurs compétences.

Il est connu que les nouvelles MPE demeurent fragiles pendant leurs 3 premières années d'existence. Il est donc important de maintenir un encadrement personnalisé et de qualité pour soutenir les MPE dans cette phase de fragilité exacerbée encore plus par la vulnérabilité des jeunes promoteurs.

De façon globale pour les programmes concernés, la prise en compte de la durabilité a été sur le plan conceptuel cohérente en rapport avec le contexte en place.

La durabilité est en grande partie prise en compte pour cette composante

4. Autres contributions :

Voir Annexe 6 : Bilan technique Eco-villages

Aménagement sites pilotes résistants aux changements climatiques

Le programme « Eco-villages » a officiellement démarré en octobre 2015, doit se poursuivre jusqu'en septembre 2017. Il couvre 14 des 10 régions du pays. C'est un programme du gouvernement du Sénégal financé par le FEM et le PNUD.

Les 2 axes d'intervention sont (i) les aires protégées avec un accent sur la biodiversité et les changements climatiques et (ii) la fourniture d'opportunités et de moyens d'existence durables pour diminuer les impacts liés aux restrictions autour des aires protégées

4.1. Etendue des progrès accomplis en vue de la réalisation de l'effet

Le Dix éco-villages regroupant un total de 84 villages situés autour des aires protégées ont été mis en place avec dans chacun de ces éco-villages un périmètre écologique organisé autour de 4 blocs équipés et alimentés en eau par pompage solaire : (i) Le bloc maraichage, (ii) le bloc arboriculture fruitière, (iii) le bloc arborétum pour les espèces menacées et le bloc pépinière.

Les 10 périmètres écologiques d'une superficie cumulée de près de 35 ha, servent de sites de démonstration et de production pour le maraichage (480 parcelles maraichères de superficie variant de 300 à 2500 m² chacune), l'arboriculture et la pisciculture.

Les statistiques recueillies dans les éco-villages pour une campagne révèlent que les recettes annuelles issues de la vente des produits agroforestiers sont estimées à 850 00 FCFA/ménage.

Ces périmètres constituent de véritables incubateurs qui donnent aux populations l'opportunité de pratiquer des activités de production agricole pour une bonne maîtrise des techniques et des itinéraires techniques avant de s'installer sur plusieurs hectares de leurs propres champs. Quand le programme est arrivé dans les villages, les populations disaient souvent que certains arbres fruitiers ne poussaient pas dans leur localité. Avec les résultats enregistrés dans les périmètres écologiques, elles ont vite fait de comprendre qu'il n'en était rien et les champs de fruitiers se sont développés très vite devenant une activité qui fournit des ressources principales aux populations.

Le programme offre également l'opportunité de création d'emplois et de revenus avec notamment les cuiseurs améliorés, l'énergie solaire, 1 campement éco touristique, 11 petites entreprises locales (6 plateformes multifonctionnelles et 05 entreprises de transformation agro-alimentaires), 300 ruches dans les RNC, 3 poulaillers modernes, 08 bassins pour la pisciculture, 7 boulangeries au biogaz et 10 unités de fabrication de savon.

Le programme a également accompagné les organisations des femmes au sein des Eco-villages pour l'accès au micro-crédit et permis la création, à travers 15 filières d'emplois verts dans les 84 éco-villages, de 4386 emplois dont 72,9% pour les femmes.

L'implication des populations dans la gestion de l'environnement dans les réserves nationales communautaires a fait la preuve d'une remarquable efficacité pour la régénérescence des écosystèmes mais également pour l'augmentation des revenus et de la cohésion sociale des populations rurales et le relèvement du niveau scolaire des enfants grâce à la disponibilité de l'énergie et la sécurité alimentaire.

Nous estimons l'effet en grande partie atteint et pleinement pertinent par rapport aux intentions du PNUD et aux stratégies nationales telles que définies dans le PNUAD.

Les interventions ont également été conduites en grande partie avec efficacité.

Témoignages de villageois :

Eco-Village de Kak : la vente de 800 kg de gomme arabique récoltée dans la RNC pour une campagne m'a permis d'avoir 680 000 F CFA pour subvenir au besoin de ma famille.

Eco-Village de Thiasky : la collecte et la vente de 900 kg de jujubes dans la RNC m'a permis d'avoir 225 000 F CFA pour couvrir les besoins de mon ménage (kg de jujube vendu à 225 FCFA).

Eco-Village de Mbam : les fruits récoltés sur un seul pied de tamarinier par une femme et vendus dans le marché de Foundiougne lui ont rapporté 50 000 FCFA.

L'argent issu de la vente de ces produits forestiers non ligneux a permis aux paysans d'acheter des vivres, du mobilier domestique et de prendre en charge les frais liés à la scolarité, la santé et l'habillement des enfants

Un autre programme de l'Unité changement climatique, le programme d'appui à la création d'opportunités d'emplois verts (PACEV) est un programme du gouvernement du Sénégal appuyé par le PNUD. Il est logé au ministère en charge de l'environnement. C'est un programme récent et son approche consiste à identifier des filières porteuses pour la création d'emplois pour les femmes et les jeunes.

Des études ont été entreprises dès le début du programme, les résultats sont disponibles et 4 créneaux pour la création d'emplois ont été identifiés.

Ces créneaux comprennent 1 filière classique et 3 filières innovantes :

- 👍 Filière classique : Récupération et valorisation des déchets plastiques ;
- 👍 Filière innovante 1 : Kiosque mobile solaire ;
- 👍 Filière innovante 2 : Production locale d'équipements solaires ;
- 👍 Filière innovante 3 : Production d'eau potable ;

Sur la base de ces 4 filières identifiées, le plan de travail 2017 a défini des activités qui pourront permettre la création de 141 emplois directs pour les femmes et les jeunes.

Il est bien trop tôt pour parler d'effet produit par le PACEV mais ce programme renforce et complète les programmes et les dynamiques existantes en matière de création d'opportunités d'emplois et de revenus pour les femmes et les jeunes en milieu rural avec l'utilisation de technologie innovante et il (i) permet la fourniture d'énergie propre en zone rurale, (ii) facilite l'accès aux équipements solaires importés et à l'eau potable, (iii) limite les émissions de gaz à effet de serre et le réchauffement climatiques, (iv) rend possible la valorisation des ressources naturelles locales. Le kiosque mobile constitue également un outil comme espace de communication pour atteindre une cible moins accessible.

Le programme est à son début mais il pourra à terme générer beaucoup d'effet, sur l'expertise locale, la réduction des importations, l'accès aux équipements solaires, l'accès à l'eau potable, le développement d'initiatives économiques rendue possible par la disponibilité de l'énergie, les industries satellites à l'image de l'expérience des plateformes multifonctionnelles.

Tous ces facteurs vont bien sur avoir des effets bénéfiques sur la qualité de l'environnement biophysique, les opportunités de créations de richesse et d'emplois, la santé des populations, l'autonomisation des femmes, la réduction de l'immigration clandestine et les revenus des femmes et des jeunes.

4.2. Appropriation nationale - Durabilité - Facteurs affectant la réalisation de l'effet

Les éco-villages sont une ancienne initiative nationale du gouvernement qui avait d'ailleurs mis en place à l'époque l'agence nationale des éco-villages ANEV. Maintenant que le programme « Eco-village » qui va être clôturé cette année a mis dans ce concept un contenu convaincant dans 10 éco-villages polarisant un total de 84 villages, l'agence nationale des éco-villages (ANEV) déjà présente dans 400 villages est en train de bâtir un partenariat pour la mise à l'échelle.

D'un autre côté les bénéficiaires apprécient les changements intervenus du fait des stratégies promues par le programme et se sont inscrits dans cette logique.

Nous considérons l'appropriation nationale comme prise en compte en grande partie

EFFET DES PROGRAMMES - FACTEURS CLEFS LIMITANTS

1. Effets des programmes :

Les effets attendus suivants sont perceptibles sur la vie des populations des zones d'interventions :

- ☞ Le renforcement du dialogue social et de la cohésion sociale par une meilleure dynamique de concertation communautaire soutenue par les programmes dans la gestion des fonds de développement locaux, des plateformes multifonctionnelles, des infrastructures et équipements communs et des ressources naturelles avec les conseils de quartier du PRODES, les GPF, GA-PTFM, CAC du PN-PTFM, les comités villageois et inter-villageois de Eco-villages et les comités locaux du PUDC.
- ☞ L'amélioration des opportunités économiques en milieu rural du fait d'un meilleur accès aux facteurs de production (eau, énergie, communication, unités de production, unités de transformation des produits alimentaires, financements dédiés, technologies etc.) a boosté la création d'AGR et de MPE en milieu rural principalement par les femmes et les jeunes.
- ☞ L'accroissement de l'autonomie des femmes. La présence des femmes à la tête d'initiatives économiques a augmenté et avec elle les revenus, pouvoirs d'achat et participation aux dépenses du ménage et aux cérémonies familiales. Leur autonomie, conditions d'existence, pouvoir de négociation et statut se sont améliorés au fur et à mesure qu'elles ont assumé ces responsabilités dans la cellule familiale, le quartier et la cité.
- ☞ L'institutionnalisation des processus liés à l'insertion des jeunes dans la ZCO ;
- ☞ L'augmentation des choix personnels d'insertion des sortants de l'ETFP par l'auto-emploi. Les jeunes ont adopté un autre schéma d'insertion par l'auto-emploi contrairement aux générations passées qui considéraient cette voie comme un « Plan B ». Ils s'inscrivent donc de plus en plus dans cette perspective et examinent des créneaux porteurs souvent en rapport avec leur domaine de compétence. Les appuis mis en place par le PRODES constituent donc des opportunités qu'ils saisissent pour la réussite de leur insertion et de leur carrière.
- ☞ L'augmentation des revenus issus de l'agriculture et des ressources naturelles ;
- ☞ Le développement de l'expertise locale et de l'esprit d'entreprise: Le renforcement des dynamiques organisationnelles et des structures associatives dans les localités, les formations managériales et techniques des bénéficiaires et des structures d'encadrement ont favorisé le développement du capital humain et des initiatives économiques.
- ☞ L'accroissement de la santé maternelle et infantile et la scolarisation et le maintien des filles à l'école : Libérées des tâches domestiques harassantes, les femmes ont plus de temps pour se consacrer à elles-mêmes, à leur business, à leur bien-être personnel et celui de la famille. Les filles ont bien sûr profité dans le même temps de l'allègement des travaux domestiques pour investir plus d'énergie et de temps aux parcours éducatifs, aux devoirs scolaires et aux carrières personnelles.
- ☞ Une plus grande stabilité socio-économique des populations du fait de l'inversion des tendances à l'émigration légale et clandestine. Dans un des éco-villages il n'y avait plus qu'un seul jeune au

démarrage du Programme. Aujourd'hui ils sont revenus en masse et sont au nombre de 50 du fait des opportunités d'emploi et des meilleures commodités pour la vie de tous les jours.

 **Effet non prévu pour les 3 composantes** : La réduction de la transhumance et des conflits agriculteurs éleveurs autour des RNC du fait de l'amélioration et de la diversification des pratiques culturales et de gestion des ressources naturelles qui ont permis la reconstitution de la flore et de la faune.

2. Facteurs clefs limitants la réalisation des effets :

-  La rentabilité et la survie des MPE ;
-  L'accès au financement : Remboursements, portage et reconstitution des fonds ;
-  La cohésion dans les structures associatives ;
-  La fiabilité et la gestion des infrastructures et des équipements ;
-  Le faible taux d'usage des énergies renouvelables ;
-  La réglementation sur le foncier ;
-  La disponibilité des ressources pour la mise en œuvre complète des programmes ;
-  L'appropriation nationale ;

RESUMES DES PERFORMANCES, CONCLUSION, RECOMMANDATIONS

1. Résumé des contributions principales des composantes à l'effet 1 de UNDAF 2012-2018 et Conclusion

Sur la base de l'analyse des données obtenues à partir des documents, des entretiens et des observations de terrain, nous avons jugé séparément les progrès accomplis au titre des différentes composantes en indiquant pour chacune l'appréciation la plus caractéristique du degré d'accomplissement atteint parmi les modalités suivantes :

(i) Pleinement, (ii) En grande partie, (iii) Partiellement (iv) Pas du tout

Résumé des résultats de l'analyse des contributions des programmes :

Composantes Critères	Composante1 Mise en place du cadre de protection sociale	Composante 2 Accès aux infrastructures et services sociaux de base	Composante3 Création d'opportunités économiques et d'emplois	Autres contributions Sites pilotes résistant aux changements climatiques
Quelle est l'étendue des progrès permettant la réalisation de l'effet ?	Partiellement	En grande partie	En grande partie	En grande partie
Les programmes ont-ils été conçus et exécutés pour promouvoir l'égalité des genres ?	En grande partie	En grande partie	En grande partie	En grande partie
L'effet est-il pertinent pour le document de programme pays du PNUD et les priorités nationales ?	Pleinement	Pleinement	Pleinement	Pleinement
L'effet est-il durable ou a-t-il fait l'objet d'une appropriation nationale ?	Partiellement	En grande partie	En grande partie	En grande partie
L'effet a-t-il été réalisé de la manière la plus efficace ?	En grande partie	En grande partie	En grande partie	En grande partie

Ces appréciations ont ensuite été traduites en critère numérique selon la clef suivante :

Pleinement = 4, en grande partie = 3, Partiellement = 2 et pas du tout =1

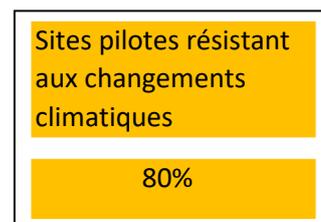
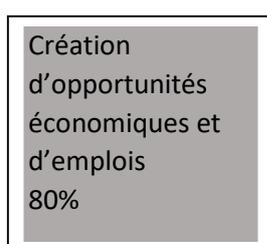
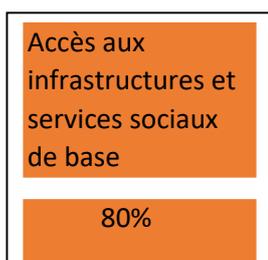
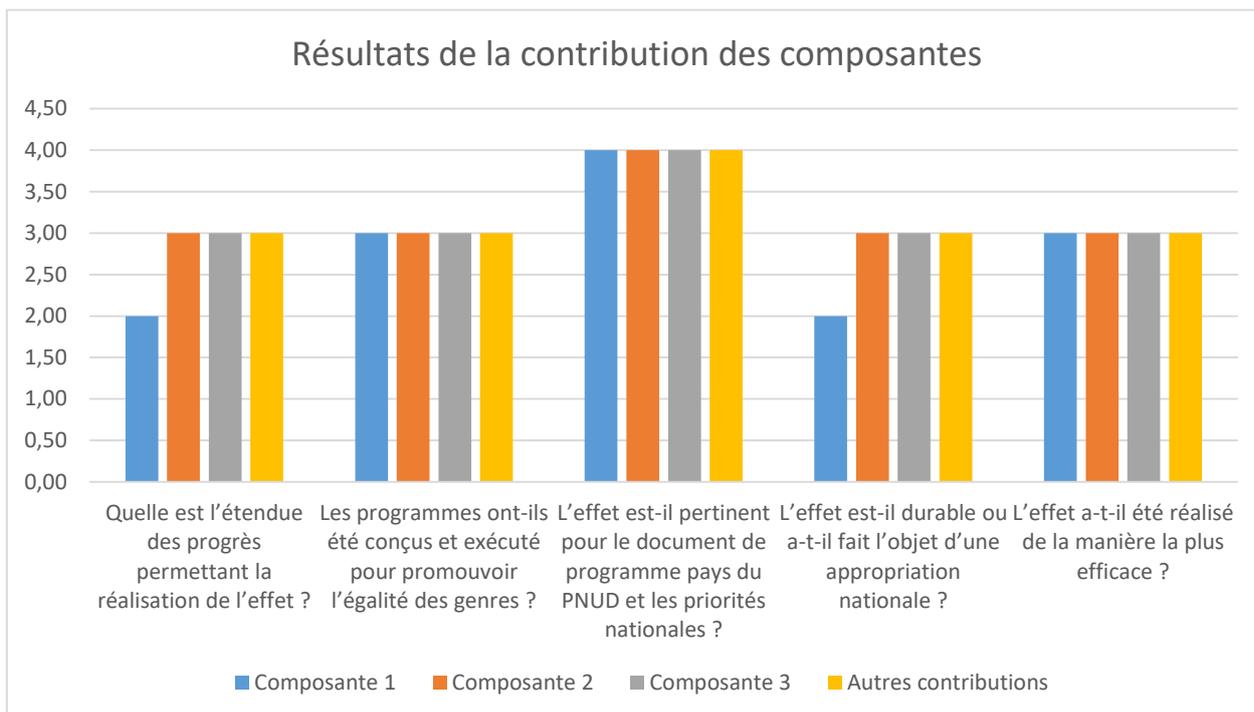
Trois dernières lignes ont été ajoutées au tableau pour le calcul du total, du pourcentage par rapport au score parfait de 20 et du score moyen global.

Nous obtenons les 2 tableaux et le graphique suivants.

Il faut noter que la dernière colonne du dernier tableau fournit des informations importantes pour la programmation et la mise en œuvre des programmes.

Contribution numérique des composantes des programmes :

Composantes Critères	Composante1	Composante2	Composante3	Autres contributions	
	Mise en place du cadre de protection sociale	Accès aux infrastructures et services sociaux de base	Création d'opportunités économiques et d'emplois	Sites pilotes résistant aux changements climatiques	
Quelle est l'étendue des progrès permettant la réalisation de l'effet ?	2	3	3	3	68,75%
Les programmes ont-ils été conçus et exécutés pour promouvoir l'égalité des genres ?	3	3	3	3	75%
L'effet est-il pertinent pour le document de programme pays du PNUD et les priorités nationales ?	4	4	4	4	100%
L'effet est-il durable ou a-t-il fait l'objet d'une appropriation nationale ?	2	3	3	3	68,75%
L'effet a-t-il été réalisé de la manière la plus efficace ?	3	3	3	3	75%
Total de la composante	14	16	16	16	
Pourcentage par rapport au score parfait de 20	70%	80%	80%	80%	
Score Moyen	77,50%				



Les 3 composantes contribuant à l'atteinte de l'effet 1 de l'UNDAF proviennent de programmes qui ne sont en grande majorité pas dans un état d'achèvement complet.

Le PROCOSOC est encore dans sa phase juvénile et n'a pour ces raisons pas été inclus dans l'analyse finale des contributions à l'atteinte de l'effet 1 de UNDAF.

Le PUDC qui a pu malgré un démarrage relativement récent réaliser des performances intéressantes avec un volume appréciable de produits livrés dont un grand nombre sont déjà en cours d'utilisation.

Le PN-PTFM a quant à lui des réalisations intéressantes à son actif mais il souffre d'une baisse conjoncturelle de momentum liée entre autre à un passage délicat à la phase « Post-Projet » avec la disparition de l'Unité de Coordination Nationale, et aux lenteurs pour la mise en place de ressources pour la gestion de cette période transitoire.

Le quatrième programme, le PRODES a connu un démarrage tardif et des réductions de ressources en cours d'exécution.

Le PNUD a cependant pu réaliser un score moyen de 77,5% comme contribution de ses programmes à l'atteinte de l'effet 1 de UNDAF 2012-2018 : « *Les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée* » ;

2. Bonnes pratiques - Leçons apprises - Récits de vie

BONNES PRATIQUES :

L'Espace MPE est un espace de concentration de petites entreprises, créé à côté de la PTFM pour faciliter la création et le fonctionnement des AGR par l'accessibilité de l'énergie électrique. Il est constitué d'une infrastructure subdivisée en plusieurs compartiments pour abriter les différentes AGR ainsi que leurs équipements. Les AGR développées dans les Espaces MPE peuvent couvrir les domaines de la transformation secondaire des céréales, de la transformation de l'arachide, des fruits et légumes, du lait, de la fabrication de pain, du savon, de la couture, de la soudure, de la recharge de téléphones portables et de batteries, etc.

Les objectifs des Espaces MPE sont d'augmenter la rentabilité des PTFM en appuyant le développement des petites et moyennes entreprises rurales et d'accompagner la diversification et la promotion des activités génératrices de revenus (AGR) développées autour des PTFM dans des meilleures conditions de travail, d'hygiène, de propreté et de qualité.

Le Groupement d'Affaires (GA) est un regroupement de GPF propriétaires de PTFM (6 à 12) d'une même localité, en vue de faciliter l'exploitation de leurs équipements et d'assurer la pérennité et le développement des PTFM considérées comme des micros et petites entreprises.

Avec le GA, les GPF peuvent envisager la mutualisation de leurs opérations d'achats de matières premières et de vente de leurs produits. Ils peuvent également rationaliser les méthodes d'entretien et de réparation de leurs équipements, mobiliser l'épargne de leurs membres et améliorer ainsi leurs conditions d'accès au crédit.

L'expérience du « Banc villageois (BV) » est une des traductions de l'objectif spécifique « Création de richesses » assigné au Programme National Plateformes Multifonctionnelles

Après dix années d'implantation, force est de constater que les PTFM isolées ne sont pas en mesure, à elles seules, de créer, de manière significative, de la richesse. Faudrait-il encore que les membres des Groupements de Promotion Féminine (GPF) puissent accéder au micro crédit pour financer leurs petites activités propres.

C'est pourquoi, en partenariat avec les Institutions de Microfinance, notamment avec Caurie-Microfinance, le PN-PTFM a introduit l'approche « Bancs villageois » pour permettre, à l'échelle du village, la collecte de l'épargne et l'octroi de crédits de proximité aux membres des GPF.

Le concept du Banc villageois (BV) repose sur le principe selon lequel la collecte de l'épargne, l'octroi de crédit et le recouvrement se font sur des bancs sous l'arbre à palabres du village.

La démarche du système BV est originale en ce sens qu'elle consiste à aller à la rencontre des bénéficiaires. Il ressort de l'analyse que le BV peut constituer une réponse au problème de l'accès au crédit des femmes en milieu rural. Simple dans sa mise en œuvre et débarrassée des tracasseries administratives, le BV n'exige aucune garantie exorbitante de la part du demandeur de crédits et les conditions d'adhésion ne sont pas des facteurs de discrimination car à la portée des femmes qui le désirent.

Fonds autogérés : La responsabilisation des populations à la base dans la mise en œuvre de la Bourse économique à travers la démarche fonds autogéré avec une implication réduite des institutions de financement.

La protection des groupes vulnérables à partir d'un paquet de services complémentaires (Bourse Familiale, Couverture Maladie Universelle et Bourse Economique)

Les nouveaux modes de cuisson et de conservation.

Pour pallier au déficit énergétique et réduire la pression sur les ressources forestières, le projet éco-village a formé les femmes dans la fabrication des foyers en banco et également à leur offrir des moules pour la fabrication.



D'un autre côté, une ligne de crédit énergie subventionnée par l'Etat à hauteur de 160 000FCFA a été ouverte pour permettre au ménage d'accéder à la technologie du biogaz.



Ainsi, avec la mise en œuvre du projet, l'ensemble des ménages dispose de foyers en bancos et une cinquantaine de bio-digesteurs ont été réalisés (soit 1 ménage/8).

Ces interventions ont généré des impacts sociaux, économiques et environnementaux

La gouvernance des Réserves Naturelles Communautaires, mécanisme local de reforestation, et de lutte contre les changements climatiques

Au plan physique, les réserves naturelles communautaires sont soit d'anciennes jachères, des massifs forestiers communautaires ou de mangroves, situées dans des terroirs villageois, en dehors du domaine forestier de l'Etat.

Leurs affectations font l'objet de délibérations, au profit d'un groupe de villages, par les conseils ruraux concernés et approuvées par l'autorité administrative compétente.

Chaque village concerné met en place un Comité Villageois de Développement (CVD). L'ensemble des CVD d'une même RNC s'organisent en Comité InterVillageois de Développement (CIVD) qui assure la coordination des activités de protection, de valorisation et de gestion des ressources naturelles dans ce terroir

Les RNC permettent de lutter contre les changements climatiques, contribue à l'effort national de reboisement et à la reforestation et participent à l'amélioration des moyens d'existence durables des populations

Les périmètres écologiques pour lutter contre la pauvreté et harmoniser l'économie locale et l'exploitation des ressources naturelles

Les périmètres écologiques (PE) sont des espaces intégrés de démonstration et de production aménagés de manière cohérente pour la réalisation d'activités multiples :

- ✓ Réalisation d'une pépinière communautaire intégrée pour la production en moyenne d'un million de plants d'espèces locales à usages multiples dont au moins le 1/4 en fruitiers
- ✓ Aménagement de blocs de fruitiers, d'espèces médicinales, d'espèces pour le bois énergie dont le *Jatropha*, le bois de service et le bois d'œuvre en plus de blocs de maraichage avec irrigation solaire/éolienne au goutte à goutte au profit des ménages
- ✓ Installation de brise-vents et de haies vives à usages multiples dont le *Jatropha* le long des allées de séparation des blocs et des sous blocs et tout autour du périmètre irrigué.
- ✓ Introduction des techniques de diversification et/ou d'intensification des productions locales (maraichage, vergers, apiculture, aquaculture, aviculture, agriculture biologique, techniques culturales, production de bois, de plantes médicinales et pour l'approvisionnement en eau, etc.

Le PE permet l'amélioration des moyens d'existence des populations autour des aires protégées tout en procédant à la conservation et la préservation des ressources naturelles et en réduisant l'empreinte carbone. Concrètement, il s'agit d'aménager une parcelle de 600 à 1600 m² par ménage entièrement équipée d'un système d'irrigation goutte à goutte pour améliorer la nutrition et les revenus des producteurs

Sauvegarde de la production maraichère dans la zone des Niayes par la **fixation des dunes mobiles** et la **récupération des terres salées** pour améliorer les revenus des communautés

Sao Mékhé 2 est un village situé dans la Communauté Rurale de Darou Khoudoss, Région de Thiès, à une trentaine de kilomètres de la ville du même nom. Selon les techniciens du Projet PNUD qui appuie la population d'environ 7000 habitants répartis dans 11 villages, cette zone est localisée dans l'écosystème des « Niayes » qui borde la frange atlantique Nord du Sénégal de Dakar à Saint Louis sur environ 180 km. Elle est peuplée d'agropasteurs et caractérisée par une succession de dunes et de dépressions où sont cultivés 80% de la production maraichère du Sénégal. Cette zone est cependant menacée par deux phénomènes que sont : (i) la mobilité des dunes vives dénudées de toute végétation qui ensevelissent les zones de production ; (ii) la salinisation des sols.

Depuis le démarrage des activités du projet par les populations avec l'appui du PNUD et du FEM, un plan d'aménagement des Terroirs villageois validé par l'ensemble des villages, est en cours de mise en œuvre par les populations. Des changements notables ont été observés avec la fixation de plus de 136,55 ha de dunes vives par les populations elles-mêmes pour protéger plus de 1500 ha de terres et de végétation. L'application d'un amendement organique enrichi a permis la mise en culture maraichère d'environ 73 ha de terres anciennement salées et aujourd'hui redevenues aptes à l'agriculture.

LECONS APPRISES :

Les femmes apprécient particulièrement les « Micro crédit » inférieurs à 500 000 F CFA et parviennent par ce choix à atteindre plus de 90% de taux de remboursement.

Les investissements qui représentent dans bien des cas, plus de 60% du coût du projet doivent être entièrement subventionnés, pour assurer le remboursement correct du fonds de roulement et maintien des emplois créés.

L'accompagnement du promoteur, à la place d'une formation classique, apparaît comme un moyen efficace pour atteindre l'objectif d'appropriation des processus au sein de l'unité de production.

RECITS DE VIE

Une Micro et Petite Entreprise de prestations de services et de formation professionnelle.

La promotrice de SSMAASD Madame Aminata BA est issue d'une famille très modeste où très tôt elle s'est sentie l'obligation d'apprendre un métier qui lui permette d'obtenir les ressources nécessaires à sa prise en charge. Elle a commencé par fréquenter les ateliers de coiffure de type artisanal où elle effectue ses premiers pas. C'est aussi dans ces ateliers qu'elle a pris goût au métier et appris certaines ficelles indispensables dans le milieu. Avec un niveau de scolarité très moyen, elle accède au Centre de Formation Professionnelle CEFAM de Louga, d'où elle sort avec un Certificat d'Aptitude professionnel (CAP) en coiffure. Après avoir bénéficié d'une formation en TRI (Trouver son Idée d'entreprise) et Germe (Gérer Mieux son Entreprise), elle sollicite et obtient un financement de 861 000 F CFA en première génération, du fonds d'insertion des jeunes diplômés sortant de l'ETFP pour mettre en place une MPE de salon de coiffure, dans la commune de Louga. Sa petite entreprise propose des prestations de services dans la coiffure tout en gérant une boutique de produits cosmétiques complémentaire à son activité.

Diversifier son activité pour mieux sécuriser son entreprise, a amené Mme BA à investir le secteur de l'élevage à travers la production de moutons de race et de l'embouche bovine, activité qu'elle juge conforme à une longue pratique familiale. Elle assure la formation payante de 06 apprentis. Aux périodes de basse activité le commerce de produits de l'élevage lui permet d'assurer une continuité de ses activités. Il faut ajouter à cela, la participation à une tontine d'un montant global de 250 000 F CFA.

Très engagée dans la réussite de son entreprise, Mme BA a contracté un crédit de 1 441 000 F CFA du même fonds en seconde génération, après avoir complètement soldé le premier crédit. Elle assure contribuer à hauteur de 40% au fonctionnement de son foyer toutes dépenses confondues.



Innovation technique face à la concurrence dans le marché de la menuiserie bois à St-Louis

Du haut de ses 1m75, muni de son CAP obtenu aux termes d'une formation de 3 ans au Centre Formation Professionnelle de Richard-Toll, Baye Moussa, présente la fière allure d'un chef d'entreprise de menuiserie bois-ébéniste. Baye, aîné d'une fratrie de 12 frères et sœurs, d'une mère au foyer et d'un père sans emploi rémunéré et âgé, est désormais un membre pourvoyeur de richesse dans sa famille et acteur de développement de sa ville et une fierté pour ses parents. En effet, il y a quelques années, la densité des centres de formation technique et professionnelle dans la ville historique de St-Louis a favorisé la formation de plusieurs jeunes sans pour autant assurer leur insertion dans le tissu économique locale. C'est ainsi que Baye Massamba mesurant ses responsabilités par rapport à sa famille, a accepté d'être apprenti dans différentes entreprises de la ville, revenant tard le soir à la maison avec la maigre ressource mise à disposition par son patron. C'est la réalité vécue de milliers de jeunes diplômés de l'enseignement technique et de la formation professionnelle. Mais avec l'intervention du PRODES, une inversion des tendances s'opère à travers un fonds d'insertion du Luxembourg, permettant aux jeunes sortis des écoles de formation techniques et professionnelles, d'accéder aux ressources financières et créer leur propre entreprise. C'est dans ce cadre que Baye Moussa a été soutenu pour la mise en place de son entreprise-EMBK. Un financement de 4 271 100F CFA lui a été octroyé pour permettre le démarrage de ses activités. L'Entreprise génère un chiffre d'affaire de 500 000 F CFA par mois. En qualité de salarié, le gérant (Baye Massamba) perçoit 40 000 F CFA/mois, tandis que le machiniste est rémunéré à la tâche. L'Atelier de menuiserie emploie 08 personnes dont 02 permanents et 06 apprentis. L'entreprise beigne dans un cadre familial avec l'appui comptable d'un père retraité soucieux de la réussite de son fils. La maîtrise du métier par le jeune promoteur est un atout important qui lui permet de développer des prototypes innovants pour l'élargissement de son marché et faire face à la concurrence de plus en plus forte sur les meubles domestiques.



Une chaise en bois modulable en chaise escalier fabriquée par l'Entreprise EMK

Développement de la micro entreprise et innovation sociale

Mme Fatou Niane SOW est une jeune femme entreprenante, dont le parcours est riche en enseignement. Autodidacte, elle démarre ses activités par le petit commerce assez lucratif de crème glacée et de sandwiches au niveau du lycée de Matam. C'est dans ce cadre que le Proviseur lui propose la gestion de la cantine scolaire dudit établissement avec un service de petit déjeuner pour les élèves habitants de contrées assez éloignées de la commune de Matam. Cette expérience de trois ans (2005 à 2007) lui rapportait 25 000 F CFA par mois.

Après un court séjour en Espagne (immigration), Mme SOW revient à Matam avec l'idée de créer une entreprise de restauration. Ainsi, le GIE Rewbé Jabbé Golladé est né en 2008 avec 12 membres dont Mme SOW élue présidente.

L'Entreprise connaît une rapide évolution sous l'impulsion de sa Présidente qui parvient à faire de ce GIE une organisation bien structurée avec une claire compréhension des rôles et responsabilités de chaque membre. Le leadership assez fort de la Présidente permet au groupe de jeunes femmes de nouer un partenariat avec le PRP/PNUD et d'obtenir un crédit de 3 492 000 F CFA et surtout de gagner les marchés de la restauration de la SENELEC, IPRES, CSS et de la Maison des Yvelines à Matam.

Avec des recettes mensuelles de l'ordre de 2 200 000 F CFA, la fourchette de rémunération est entre 50 000 et 80 000 F CFA. Cette évolution salariale a favorisé la mise en place au sein du GIE d'une tontine avec des cotisations journalières de 2 000 F CFA par membre. Ce qui permet une levée de fonds de 200 000 F CFA chaque 10 Jours, pour 02 membres du GIE (à raison de 100 000 F CFA/membre). Le montant est intégralement versé dans chacun des comptes Epargne Enfant ouvert à la BOA par les parents bénéficiaires de la tontine. Cette opération d'épargne répond au souci des membres du GIE de garantir à leurs enfants l'accès à la Santé et à l'Education.

Le GIE connaît une progression régulière et devient ainsi un exemple de réussite particulièrement dans le domaine de l'innovation sociale liée à la promotion entrepreneuriale.



3. Recommandations

Pour le PNUD

- ☞ Au prochain cycle de programmation, clarifier au mieux les liens entre le PNUAD, le CPD et le CPAP et accorder une attention particulière à l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de suivi évaluation complet indiquant les cibles d'étapes, les indicateurs, les sources de vérification, les responsabilités, les échéanciers et les ressources ;
- ☞ Estimer la contribution des programmes aux effets du CPAP sans tenir compte des contingences et frontières liées aux unités fonctionnelles ;
- ☞ Instituer au sein du PNUD un cadre d'identification et de mise en œuvre des synergies entre les programmes devant aboutir à des planifications communes ;
- ☞ Mieux prendre en compte les questions liées à la confidentialité sur le statut des PVVIH ;
- ☞ Renforcer les synergies, la capitalisation et le partage des bonnes pratiques ;

Pour la partie nationale

- ☞ Partager les résultats des recherches sur les filières porteuses ;
- ☞ Renforcer et élargir les compétences managériales des promoteurs et mettre en place des centres d'incubation ou de transit ;
- ☞ Appuyer la mise en place de structures faitières pour les MPE pour capter les marchés publics et les marchés des partenaires ;
- ☞ Renforcer le rôle des chambres de métiers, de la direction de l'artisanat, de l'ONFP et du FFFPT, dans l'insertion et l'encadrement des promoteurs pour les 1ers et le financement pour les derniers
- ☞ Impliquer la société civile (parrainage des générations de revolving, mentorat des jeunes promoteurs) ;
- ☞ Ajuster la périodicité des remboursements à la nature de l'activité et Explorer d'autres schémas de financement (fonds autogérés avec des retraits sécurisés par une signature du préfet)
- ☞ Entreprendre des concertations urgentes pour définir et engager des actions décisives ciblant les insuffisances et les dysfonctionnements dans le remboursement des promoteurs et le portage des fonds par les SFD ;

Pour le PNUD, la Partie nationale et les partenaires

- ☞ Mettre à disposition les ressources pour la mise en œuvre des activités prévues dans les programmes ;
- ☞ Accorder une attention particulière aux modalités de clôture potentiellement porteuses de risques pour l'appropriation nationale ;
- ☞ Renforcer la collaboration avec les structures de recherche ;
- ☞ Mettre en place un système de gestion de la qualité pour chaque catégorie d'interventions ;
- ☞ Explorer des alternatives énergétiques viables principalement avec les options d'énergie renouvelables ;

ANNEXES

1. ANNEXE 1 : Bilan technique PRODES

Produit 1 : « Les capacités managériales, techniques et technologiques des porteurs d'initiatives et des partenaires institutionnels sont renforcées »	
Niveau de réalisation des activités	<ul style="list-style-type: none"> ✎ Appropriation par les bénéficiaires ✎ Utilisation par les bénéficiaires
<p>Activités totalement réalisées : 8/12=66,66%</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan ciblé de renforcement des capacités ✓ Renforcement des capacités techniques managériales des promoteurs ; ✓ Visite et partage d'expériences FIARA de 2014 ✓ Stratégie de financement des MPE actualisée ✓ Mécanisme d'accompagnement et d'appui conseil à la structuration, au développement institutionnel des MPE ✓ Conventions signées avec SFD de proximité pour le portage des fonds de financement des MPE ✓ Plan de communication pour les acteurs ✓ Plan de renforcement des capacités des acteurs de l'accompagnement des promoteurs/trices 	<p>Nous avons rencontré lors de la visite de site de la ZCO plusieurs bénéficiaires du PRODES en activité à St Louis, Richard-Toll, Dagana, Podor, Matam, Kanel, Wassacodé, Ranérou, Linguère, Louga dans plusieurs domaines : la poterie céramique, la menuiserie, le bâtiment, le soudage, le commerce, la mécanique, la confection, la coiffure, la restauration, les transformations agroalimentaires, l'élevage, le transport, le maraichage etc.</p> <p>On constate que ces porteurs d'initiative ont les capacités techniques et managériales requises par leurs idées de projet respectives et les mettent en pratique au jour le jour pour améliorer les performances des MPE et des AGR. Ces compétences pour attirer et fidéliser la clientèle, développer et conserver des avantages concurrentiels, s'intéresser aux autres parties prenantes notamment en remboursant les emprunts découlent à l'évidence en grande partie, du moins pour les compétences managériales, des renforcements de capacités avec les outils développés par le programme GERME/SIYB de l'OIT et d'autres modules théoriques et pratiques de gestion et de spécialités métiers. Les nouvelles compétences acquises par les partenaires institutionnels des PTO (plateformes techniques opérationnelles) sont également mises à contribution pour le suivi des activités et des AGR .</p>
<p>Activités partiellement réalisées : 3/12=25%</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'appui à l'identification, la formulation de MPE dans les secteurs et filières porteuses de croissance ✓ La mise en réseaux des promoteurs/trices faite seulement à Linguère et St Louis ✓ L'évaluation des protocoles signés avec les partenaires 	<p>La formulation de 28 nouvelles MPE couvrant les 3 régions est bien avancée. L'identification est déjà faite mais les contraintes de financement ont retardé la mise en œuvre de sorte qu'on ne pourra comptabiliser les effets que quelques années après la mise en place effective.</p> <p>Il en est de même pour la mise en réseau des promoteurs et l'évaluation des protocoles signés avec les partenaires</p>
<p>Activités non réalisées : 1/12 = 8,33%</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Les études sur les filières porteuses. 	<p>Les données disponibles ont été utilisées (ANSD, autres projets)</p>
<p><u>Le taux moyen d'achèvement de ce produit est de 72%</u></p>	

Produit 2 : « L'accès aux mécanismes de financement au profit des femmes et des jeunes porteurs/euses de MPE est renforcé »	
Niveau de réalisation des activités	<ul style="list-style-type: none"> ✎ Appropriation par les bénéficiaires ✎ Utilisation par les bénéficiaires
<p>Activités entièrement réalisées 4/9=44%</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sélectionner des SFD de proximité pour le portage des fonds destinés au financement des MPE ; ✓ Signer des conventions avec les SFD pour régler le portage et la gestion des fonds et financer les MPE des jeunes et des femmes ; ✓ Mettre en place des lignes de crédit pour le financement de Micro entreprises des femmes et des jeunes ; ✓ Mettre en place un mécanisme de financement des MPE des femmes et des jeunes ; 	<p>Le mécanisme participatif de sélection des MPE, des AGR et des promoteurs est fonctionnel et les SFD ont bien été sélectionnés (liste ci-dessous) et sont pour certaines d'entre elles encore en place.</p> <p>St louis : CECAS, Mec GANDON, MEC Affer nord, Suqali jigguen, Mec Propas</p> <p>Dagana : UMECAS, MEC Delta, Wamec, MEC Fawade wellé,</p> <p>Podor : CECAP de Podor</p> <p>Louga : UMECAS, UFM,</p> <p>Kébémér : Fadec Ndiambour,</p> <p>Linguère : DJomec, UMECAS</p> <p>Matam : UMECAS, MEC felo, MEC Bamtéré</p> <p>Ranérou : MEC Bamtaré</p> <p>Les bénéficiaires sélectionnés ouvrent un compte, reçoivent par virement le montant du financement pour démarrer leurs activités et les remboursements conformément à un échéancier.</p> <p>Il faut noter qu'il y'a sur ces points plusieurs dysfonctionnements et non-conformités liés (i) au respect des conventions par les SFD et (ii) au faible taux de remboursement dans certaines zones.</p>
<p>Activités partiellement réalisées 3/9=33%</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Signer des conventions avec les CL, les Services Techniques pour le financement des MPE des femmes et des jeunes ✓ Mettre en place un système d'information, de suivi et d'évaluation des MPE de femmes et de jeunes financées ✓ Capitaliser les initiatives productives financées 	<p>Concernant les rapports avec les services techniques décentralisés de l'Etat et les collectivités locales, les Gouverneurs considèrent qu'il n'y a pas lieu de signer des protocoles pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✎ Le programme est déjà ancré au niveau d'un ministère ; ✎ Le Gouverneur, Chef de l'exécutif régional préside également la plateforme ; ✎ Le travail d'appui, d'encadrement et de suivi fait partie du rôle des services techniques et des autorités locales ; <p>L'accès à l'informations que devrait générer le DISEC semble encore être limité.</p>
<p>Activités non réalisées 2/9=23%</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mobilisation des SFD pour renforcer le financement des MPE des femmes et des jeunes ✓ Mettre en place un plan de gestion de la qualité de la production 	<p>Le renforcement du financement par les SFD n'est pas du tout acquis et lors de nos entretiens, quelques acteurs ont qualifié certaines SFD de « SFD moribondes »</p> <p>Les activités relatives à la gestion de la qualité n'ont pas eu lieu</p>
Le taux moyen d'achèvement du produit est de 55%	

Produit 3 : « Des infrastructures et équipements de soutien à l'économie locale sont mises en place et renforcées »	
Niveau de réalisation des activités	<p>✎ Appropriation par les bénéficiaires</p> <p>✎ Utilisation par les bénéficiaires</p>
<p>Activités entièrement réalisées 1/8 = 12,5%</p> <p>✓ Etablir des protocoles de partenariat avec les instituts et structures qui développent des innovations technologiques durables</p>	<p>Un seul protocole été signé avec le centre d'intensification et de modernisation de l'élevage (CIMEL) pour la modernisation de l'aviculture à TONGHOR.</p> <p>Le modèle de poulailler avec des « coqs-raceurs » pour les femmes a été validé au niveau régional pour le soutien à l'économie et devrait être soumis au ministère en charge de l'élevage.</p> <p>Nous avons considéré l'activité de « signature de convention » comme entièrement réalisée pour le cas de CIMEL</p>
<p>Activités partiellement réalisées 1/8 = 12,5%-</p> <p>✓ Mettre en place des équipements, matériels et technologies appropriées (plateformes multifonctionnelles, kits pour cultures sous serre, goutte à goutte, fermes agricoles ...) pour la valorisation des initiatives et capacités productives des femmes et des jeunes ;</p>	<p>Le concept de « Village- Pilotes Millénaire pour le Développement » lancé à Tonghor n'a pas pu être conduit à terme faute de ressource.</p> <p>Les étables sont en place de même que les poulaillers, les puits, le périmètre et la maison modèle équipé de kits solaires</p>
<p>Activités non réalisées 6/8 =75%</p> <p>✓ Etudes d'identification des infrastructures et équipements de soutien à la production selon les zones ciblées ;</p> <p>✓ Mise en place de mécanismes et de procédures d'acquisition des infrastructures et équipements de soutien</p> <p>✓ Sensibiliser/informer les acteurs sur les mécanismes et procédures d'acquisition des infrastructures et équipements de soutien</p> <p>✓ Elaborer un plan de gestion, d'entretien et de maintenance des infrastructures et équipements de soutien à la production ;</p> <p>✓ Renforcer les capacités des femmes et des jeunes en matière de gestion, d'entretien et de maintenance des infrastructures et équipements de soutien à la production</p> <p>✓ Mettre en place un dispositif de gestion, de suivi et d'évaluation des infrastructures et équipements de soutien à la production</p>	
<p><u>Le taux moyen d'achèvement du produit est de 14%</u></p>	

Produit 4 : « Le dispositif financier d'insertion des jeunes issus du système de l'ETFP est renforcé et élargi »	
Niveau de réalisation des activités	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Appropriation par les bénéficiaires ☞ Utilisation par les bénéficiaires
<p>Activités entièrement réalisées 7/13=54 %</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborer la situation de référence dans le cadre de l'insertion dans la ZCO (Zone de Concentration Opérationnelle) ; ✓ Organiser des ateliers de réactualisation et de validation du mécanisme de financement de l'insertion ; ✓ Augmenter les SFD de la zone Nord en cours surtout à Matam ✓ Sensibiliser/informer les acteurs sur les procédures et mécanismes de financement du fonds d'insertion ✓ Appuyer l'organisation d'ateliers de partage et d'harmonisation des fonds d'insertion de l'ETFP ✓ Organiser des comités d'orientation sur l'éligibilité des plans d'affaires reçus ; ✓ Appuyer la mobilisation de ressources pour le renforcement du fonds d'insertion (autres PTF, collectivités locales, secteur privé, banques) 	<p>Ces activités ont été réalisées mais certaines d'entre elles sont récurrentes</p> <p>Des rencontres d'information sont organisées dans les centres de formation en direction des élèves, des formateurs et du personnel.</p> <p>Le ministère a également organisé des ateliers de partage avec la participation du PRODES</p> <p>Les sortants sensibilisés élaborent et déposent des plans d'affaires et ils sont orientés par les cellules d'insertion en place. Les comités d'orientation sont également tenus pour la sélection des bénéficiaires.</p> <p>Pour la mobilisation de ressource, L'UNFPA a financé 9 plans d'affaire d'un groupe 15 jeunes filles avec 8.720.000 F CFA et ORABANK s'est engagé pour participer au financement des projets porteurs</p>
<p>Activités partiellement réalisées 2/13=15 %</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Signer une nouvelle convention avec la BRS ✓ Réaliser des études pour le développement de nouveaux produits adaptés aux jeunes de l'ETFP 	<p>Le projet de nouvelle convention avec la BRS devenue ORANBANK existe. Il reste encore une réunion de validation à faire avant de soumettre le projet au comité de pilotage présidé par le ministre de la femme</p> <p>Des études pour de nouveaux produits financier sont en cours et les résultats sont attendus en mai 2017.</p> <p>Le PRODES est aussi en train de capitaliser ses propres initiatives dans le programme</p>
<p>Activités non réalisées 4/13 = 31 % Sélectionner des SFD de la zone centre par la BRS et augmenter les SFD de proximité de la zone Nord</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Renforcer le fonds d'insertion au profit des sortants du système de l'ETFP et autres structures de formation (lignes de crédit) ; ✓ Appuyer la reconstitution du fonds/revolving 	<p>L'antenne de Kaolack n'a pas été mise en place du fait de l'insuffisance des ressources financières</p> <p>Les sommes remboursés sont versées dans le compte de remboursement mais le revolving n'est pas encore déclenchés (il le sera quand le fonds de financement sera épuisé)</p>
Le taux moyen d'achèvement du produit est de 56%	

Produit 5 : « Les capacités des promoteurs/trices et autres acteurs de l'insertion sont renforcées »	
Niveau de réalisation des activités	 Appropriation  Utilisation
Activités entièrement réalisées 11/20=55% <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborer un plan de renforcement des capacités des promoteurs et acteurs de l'insertion ; ✓ Former les acteurs de l'insertion (Ministère, promoteurs, centre de formation, Collectivité locale, Cellules d'appui à l'insertion, comité d'orientation) sur les mécanismes de financement, de l'éducation financière, de gestion et de sécurisation du fonds ; ✓ Former les promoteurs/trices financés sur la fiscalité et l'environnement des affaires ✓ Organiser des ateliers de capitalisation et de partage sur les stratégies d'insertion et d'emploi des jeunes ✓ Concevoir, éditer et diffuser des outils et supports de communication sur le fonds d'insertion (fiches techniques, dépliants, plaquettes, kakemono, affiches, flyers, bulletin d'information etc.) ✓ Assurer l'appui conseil ✓ Elaborer des outils de suivi du fonds d'insertion ✓ Suivre périodiquement la reconstitution du fonds ✓ Organiser des missions conjointes (PRP/PNUD/Ministères) de suivi de la BRS, SFD et promoteurs ✓ Organiser des réunions et rencontres de coordination trimestrielles avec les ministères concernés ✓ Organiser des ateliers d'auto évaluation annuel, réunion tripartite annuelle, d'évaluation à mi-parcours et d'évaluation finale du fonds d'insertion 	<p>Toutes les activités ci-contre qui ont été réalisées dans le cadre du renforcement des capacités des promoteurs et des acteurs de l'insertion ont permis au mécanisme de fonctionner de manière convenable. Des plans d'affaire recevables ont été élaborés, les comités d'orientation ont été tenus et les promoteurs ont été appuyés pour la mise en œuvre de leur initiative économique.</p> <p>Les activités de communication et de suivi entreprises, les missions conjointes, les rencontres de coordination et les ateliers d'auto-évaluation et les réunions tripartites (Gouvernement-PNUD-Luxembourg) ont également permis le partage d'information et renforcé la redevabilité</p>
Activités partiellement réalisées 4/20=20% <ul style="list-style-type: none"> ✓ Actualiser, éditer et diffuser le manuel d'insertion ✓ Capitaliser et documenter les résultats sur le financement de l'insertion (films documentaires, éditions ...) ✓ Consolider le SIG sur le financement de l'insertion et modélisation des données en relation avec le METFP (connexion avec le SIG du METFP). ✓ Elaborer la cartographie du financement de l'insertion dans la ZCO 	<p>Le manuel d'insertion est actualisé mais ni diffusé ni édité</p> <p>Le film documentaire doit être réalisé par le METFP avec la participation du PRODES</p> <p>La cartographie du financement de l'insertion est en cours et la base de données déjà faite</p>
Activités non réalisées 5/20=25% <ul style="list-style-type: none"> ✓ Former le personnel des Institutions Financières (micro finance, suivi évaluation, fiscalité des MPE etc.) ✓ Appuyer le réseautage des SFD pour sécuriser les fonds ✓ Organiser des visites et partage d'expériences pour les promoteurs (foires, portes ouvertes, visites d'échanges) ✓ Organiser et participer aux foires et aux rencontres ✓ Appuyer la mise en place d'un dispositif de suivi évaluation du financement de l'insertion au niveau des centres en relation avec le METFP 	
Le Taux moyen d'achèvement du produit est de 59%.	

2. ANNEXE 2 : Bilan Technique - Utilisation et Effet des composantes du PN-PTFM

Utilisation et Effet PN-PTFM		
Produits	Taux de livraison	Appropriation et utilisation des produits
La rentabilité et la viabilité des PTFM installées sont assurées	86%	La bonne maîtrise de l'environnement socio-économique des plateformes obtenue grâce aux EFP, la création de structures faitières (GA-PTFM) pour la gestion des plates-formes et le développement de projets collectifs économiques valorisant l'énergie de la PTFM et les ressources locales constituent des conditions importantes pour promouvoir la rentabilité et la viabilité des plates-formes. -En mettant à la disposition des bénéficiaires des produits financiers adaptés, des données d'études sur les filières porteuses et des structures favorisant la commercialisation des produits transformés ; -En relevant le niveau d'équipement dans les villages, en organisant et en formant les actrices dans les domaines de la production et de la gestion ; Le PN-PTFM a contribué à la création d'un environnement favorable à l'éclosion d'une économie rurale axée sur la transformation des ressources locales dans les zones bénéficiaires de plates-formes. Cet environnement et ces conditions sont effectivement mises à profit malgré des contraintes résiduelles liées à l'encadrement, au suivi et au contexte socioéconomique local
Un environnement favorable au développement des activités économiques est créé dans les villages bénéficiaires	74%	
Trois cent (300) plates-formes dont une (01) avec un réseau d'eau et d'électricité et cinq (05) fonctionnant au biocarburant sont installées 37 plateformes de la phase pilote sont réhabilitées	92%	Les chiffres d'affaires des plateformes en constituent la preuve même si on peut relever une rentabilité encore faible Il faut aussi noter que des insuffisances dans le fonctionnement et la rentabilité économique de certaines MPE et la faible cohésion sociale de certains groupements ont fortement réduit les effets attendus de ce dernier produit.
Un tissu de 100 micros et petites entreprises est créé	61%	Les outils d'un fonctionnement convenable ont été mis en place. L'élaboration des plans de travail et des bilans annuels, la tenue des réunions de comités de pilotage et l'évaluation de la qualité de l'exécution financière attestent d'une bonne utilisation de ce produit
Un dispositif de gestion et de coordination est défini et opérationnalisé	89%	Le dispositif de suivi-évaluation est en place mais son utilisation est insuffisante du fait de l'irrégularité du travail d'encadrement, de collecte et de remontée des données. Les effets attendus sont ainsi en deçà des attentes
Un Dispositif de Suivi-Evaluation-Contrôle est défini et opérationnalisé	84%	
Un plan de communication est élaboré et exécuté	66%	La majorité des aspects-clefs de la communication est couverte et ont produit des effets de sorte que la visibilité et la démarche du PN-PTFM sont renforcés. Les équipes de l'UCN, des Cellules d'Appui Conseils et certains partenaires ont été formés à la démarche plateforme, aux outils de planification, de mise en œuvre, d'évaluation du Programme. Les bénéficiaires ont été aussi formés dans les domaines techniques, organisationnels, financiers et comptables.
Un plan de renforcement des capacités des acteurs est élaboré et exécuté	70%	

		La mise à contribution de ces nouvelles connaissances et compétences acquises permettent aux différents acteurs de faire tourner le système et d'engendrer les résultats que nous connaissons
Taux Moyen	77%	
Conclusion sur les produits de la PN-PTFM		
Sur la base des taux de performance de chaque produit, la tendance moyenne de réalisation des 9 produits de la PN-PTFM est estimée à 77%.		
Les effets estimés du PN-PTFM sont à l'heure actuelle bien entendu en deçà de ce taux pour plusieurs raisons :		
<ul style="list-style-type: none"> 👍 La présence de facteurs extérieurs limitants ; 👍 L'efficacité des interventions qui est toujours en dessous de 100% ; 👍 L'effet d'inertie de certains produits-clefs qui, dès lors qu'ils ne sont pas livrés à 100%, tirent les performances globales du programme vers le bas ; 👍 L'échelle de temps pour passer aux effets. 		

3. ANNEXE 3 : Quelques indicateurs du PRODES

Indicateurs	Cible	Résultat	Taux
Nombre de MPE créées et structurées pour les femmes et les jeunes dans les zones ciblées	400	364	91%
Nombre de modules de formation élaborés	20	12	60%
Nombre de sessions de formation organisées	30	15	50%
Nombres de femmes et de jeunes dont les capacités sont renforcées	4000	570	14,25%

Indicateurs	Cible	Résultat	Taux
- Nombre d'emplois créés pour les femmes et les jeunes	4000	1561	39%
- Nombre de secteurs et de filières productives investis par les femmes et les jeunes	10	7	70%
- Nombre de MPE de femmes et de jeunes sélectionnés et financés par les SFD	400	275	68,75%
- Volume du financement accordé aux femmes et aux jeunes EN FCFA	544 952 415	392 003 690	71,93%

Indicateurs	Cible	Résultat	Taux
Un schéma de financement validé et vulgarisé	1	1	100%
Un Manuel de gestion de fonds d'insertion mis à jour et validé	1	1	100%
Nb produits financiers adaptés développés par BRS- SFD	5	3	60%
Nb SFD et réseaux intégrés dans un système inclusif financement insertion	10	9	90%
Nb jeunes sortant du système de l'ETFP et autres structures ayant accès à SF adaptés	1500	791	52,7%
Taux d'accroissement MPE/insertion			25%
Taux annuel décaissement fonds d'insertion			30%
Taux annuel reconstitution du fonds			44%
Nombre de services offerts par les IF sur fonds propres		0	0%

Indicateurs	Cible visée	Résultat obtenu
Nombre d'ateliers de formations organisés au profit des acteurs (CAI, Ministère, COM)		04
Nombre de SFD du dispositif de financement de l'insertion, renforcés	10	9 (90%)
Un Système d'information et de gestion sur le financement de l'insertion est disponible	1	1 (100%)

4. Annexe 4 : Utilisation et Effet des composantes du PRODES

Produit	Utilisation	Appropriation - Utilisation et Niveau estimé d'atteinte de l'effet attendu de ce produit
« L'accès aux mécanismes de financement au profit des femmes et des jeunes porteurs/euses de MPE est renforcé »	66%	En prenant en compte les insuffisances sur les indicateurs les cibles et les contraintes liées aux ressources financières mais principalement à l'importance des activités partiellement réalisées, nous avons estimé à 40% le taux d'atteinte de l'effet lié au progrès
« L'accès aux mécanismes de financement au profit des femmes et des jeunes porteurs/euses de MPE est renforcé »	55%	Vu les contraintes liées aux ressources financières, aux dysfonctionnements du revolving, du portage et de la gestion des fonds par les SFD, et 2 importantes activités qui n'ont pas connu de début de réalisation, nous avons estimé à 20% le taux d'atteinte de l'effet lié au progrès
« Des infrastructures et équipements de soutien à l'économie locale sont mises en place et renforcées »		Produit non pris en compte
« Le dispositif financier d'insertion des jeunes issus du système de l'ETFP est renforcé et élargi »	56%	En prenant en compte le fait que le revolving n'a pas fonctionné comme prévu de même que le portage et à la gestion des fonds par les SFD, nous avons estimé à 40% le taux d'atteinte de l'effet liés au progrès
« Les capacités des promoteurs/trices et autres acteurs de l'insertion sont renforcées »	55%	C'est l'un des 5 produits qui a connu le moins de tension budgétaire car il était financé à hauteur de 82% mais un certain nombre d'activités n'ont connu aucun début de réalisation, Nous avons donc estimé à 50% le taux d'atteinte de l'effet lié aux progrès
Moyenne	56%	45%

5. Annexe 5 : Emplois déjà créés par le PUDC

Volet	Hommes	Femmes	TOTAL
HYDRAULIQUE	196	2	198
	23	3	26
	260	0	260
	1062	62	1 124
Sous total Hydraulique	1 541	67	1 608
ELECTRIFICATION RURALE	86	3	89
	103	0	103
	155	0	155
	140	0	140
Sous total électrification	484	3	487
EQUIPEMENTS	143	23	166
	77	2	79
	457	0	457
	261	0	261
	315	5	320
Sous total équipements	1 253	30	1 283
PISTES	75	5	80
	43	1	44
	385	5	390
	504	6	510
Sous total pistes	1 007	17	1 024
TOTAL	4 285	117	4 402

6. Annexes 6 : Bilan Technique Eco-villages

Activités	2012	2013	2014	Emplois		Total
				H	F	
Périmètre écologique (Maraichage)	69	152	457	189	489	678
Micro jardin	0	60	42	10	92	102
Production de plants	57	271	237	180	385	565
Reboisement	84	112	852	333	715	1048
Aviculture (initiative individuelle)	180	160	725	228	837	1065
Boulangerie villageoise	15	19	0	5	29	34
Energie solaire	19	17	0	23	13	36
RNC : surveillance, feux de brousse, apiculture, cueillette	70	183	293	168	378	546
Fabrication de foyers améliorés et bio-digesteurs	29	78	42	28	121	149
Gestion des ordures ménagères	0	17	6	12	11	23
Pisciculture	0	0	7	4	3	7
Gestion de l'eau des forages	0	7		1	6	7
Tannerie	0	10		0	10	10
Saponification	0	0	99	0	99	99
Transformation des produits agricoles et forestiers	3	10	4	6	11	17
Total	526	1096	2764	1187	3199	4386

7. ANNEXE 7 : les unités d'enquête

Les unités d'enquêtes sont composées comme l'indique le Tableau.

L'objectif est de rencontrer le maximum de personnes possible pour la validité de l'analyse.

Agences des Nations Unies	<ul style="list-style-type: none"> • PNUD • BIT • ONUDI 	
Partenaire Institutionnel des projets concernés	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de la Femme • Ministère des finances • Ministère de l'Industrie et des Mines 	
Bailleurs	<ul style="list-style-type: none"> • Grd Duché du Luxembourg • Fondation Melinda et Bill Gates 	
Equipe de Projet	<ul style="list-style-type: none"> • PRODES • PTFM • PROCOSOC • Eploi Jeunes 	
Autorités Locales Services déconcentrés de l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> • Région de Louga • Région de St Louis • Région de Matam 	
Société Civile	<ul style="list-style-type: none"> • Congad • Colipas ; • Ados ; • Counterpart ; • Caritas ; 	
Partenaires techniques	<ul style="list-style-type: none"> • ANSD • ANPEJ • ITA • SFD 	
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> • Femmes 	PRODES : Louga
	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes Filles 	PRODES St Louis
	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes Garçons • Personnes handicapées 	PRODES Matam
	<ul style="list-style-type: none"> • Hommes • PVVIH 	PTFM : Fatick

8. Annexe 8 : Le plan de travail

Tâches Principales	Ordre	Tâches Secondaires	Période / Nombre de jours prévus
Préparation de la mission	<u>1</u>	Briefing avec les responsables de l'évaluation	23 mars et 27 mars
	<u>2</u>	Revue documentaire et élaboration du plan de travail et des outils	24 au 30 mars
	<u>3</u>	Entretien à Dakar avec les personnes ressources clefs du PNUD et des du partenaire Institutionnel	27 au 30
	<u>4</u>	Dépôt de la note de cadrage méthodologique	30 mars
	<u>5</u>	Validation des supports de collecte au PNUD	31 mars
	<u>6</u>	Départ sur le terrain pour la collecte des données primaires	1 avril
	Nombre Total de jours de Préparation de la mission		
Collecte des données primaires	<u>7</u>	Parcours de l'axe Fatick	2 jours : 1 ^{er} au 3 avril
	<u>8</u>	Parcours de l'Axe Louga-St Louis-Matam	10 jours : 5 au 15 Avril
	<u>9</u>	Collecte de données secondaires à Dakar	4 jours : 16 au 20 avril
	<u>10</u>	Nombre total de jours de collecte des données primaires sur le terrain	20 Jours : 16 jours sur le terrain 4 jours à Dkr
Rédaction du Rapport	<u>11</u>	Retour du terrain et séances de débriefing au PNUD	17 avril
	<u>12</u>	Dépôt du rapport initial	27 Avril
	<u>13</u>	Dépôt de la présentation Power Point	30 avril
	<u>14</u>	Réaction du PNUD et correction puis dépôt du Rapport final	4 mai
	Nombre total de jours de rédaction du rapport		
Nombre total de jours			40 Jours

9. Annexe 9 : Liste des personnes interviewées

N°	Prénom Nom	Structure Fonction	N°	Prénom Nom	Structure Fonction
1	Mathieu Ciowela	DP PNUD Sénégal	55	Ndeye Marème Timera	Salon de coiffure Podor
2	Victor C Diwandja Djemba	Représentant ONUDI	56	Oumou Ndiaye	Salon de coiffure Podor
3	Louise Sarr	Onudi	57	Oumar Sy	CAI CDFP Podor
4	Mody Attman Diop	Team Leader CIDD	58	Ousmane Mbaye	Transf Prod Alim Podor
5	Djieynaba Ba Ndiaye	Analyste CIDD	59	Rouguyatou Mar	Transf Prod Alim Podor
6	Ndeye Fatou Diaw Guène	Team Leader ECC	60	Boudy Guèye	Transf Prod Alim Podor
7	Isiyaka Sabo	Economiste Principal	61	Aminat Mbaye	Transf Prod Alim Podor
8	Cheikh Diop	PUDC	62	Mouhamadou Sall	Transf Prod Alim Podor
9	Mariatou Ba	PUDC	63	Aminata Sy	Transf Prod Alim Podor
10	Auguste Turpin	Ex Coord PN-PTFM	64	Penda Abou Touré	Transf Prod Alim Podor
11	Dieudonné Kini	ILO	65	Aldiouma Sy	Transf Prod Alim Podor
12	Paul François Diouf	Ex Expert M&E PTFM	66	Astou Ndiaye	Fastfood Podor
13	Ousmane Ka	Cordon Nat PRODES	67	Ndeye Coura Ndiaye	Fastfood Podor
14	Waldiodio Ndiaye	Coordination PRODES	68	Fatou Niane Sow	Restaurant RJB Matam
15	Assane Sagne	Suivi Ev PRODES	69	Mariama Diop	Restaurant RJB Matam
16	Mamadou Guèye	Suivi Ev PRODES	70	Marama Ndiaye	Restaurant RJB Matam
17	Mamadou Sall	DI Min Ec et Finances	71	Bigué Ndong	Restaurant RJB Matam
18	Seyni Diop	DI Min Ec et Finances	72	Aminata Barry	Restaurant RJB Matam
19	Pape Matar Ndiaye	DI Min Ec et Finances	73	Mamy Diop	Restaurant RJB Matam
20	Mamadou Diawara	DI Min Ec et Finances	74	Sira Barry	Restaurant RJB Matam
21	Latyr Ndiaye	PROCOSOC Matam	75	Mamadou Ndaw	CFP Matam
22	Babou Dramé	PACEV	76	Matar Thaw	CFP Matam
23	Fassoli Diawara	COLUPAS	77	Mouhamed Fadel Dia	Case de santé de Adia
24	Moussa Diouf	Eco-villages	78	Diamou Ba	Case de santé de Adia
25	Adama Koné	Eco-villages	79	Nourou Dièye	Conseil de Quartier de
26	Mamadou Soumaré	Eco-villages	80	Abdoulaye Diané	Gourel Serigne à
27	Mouhamdou S Diallo	Coord reg PRODES SL	81	Thioro Fall	Matam
28	Yaye Sokhna Thiam F	Anim PRODES St Louis	82	Mouhamed Gaye	Chef Dev Com Matam
29	Djibril Sy	Anim PRODES Matam	83	Hamidou Mbodj	Daara Nawel
30	Toly Kelly	Mec Propas Guet Nd	84	Hawa Abou Mbodj	Confection Teint Matam
31	Samba Ly	Potier St Louis	85	Thierno S Sow	Adjt Gouv Matam
32	Baye Massamba Kébé	Menuisier St Louis	86	Kardiata Alfa Lam	Potières de Wassacodé
33	Abdoulaye Diallo	Tonghor St Louis	87	Fayol Yéro Sy	Potières de Wassacodé
34	Aissatou Sow	Tonghor St Louis	88	Fatoumata M Mbow	Potières de Wassacodé
35	M. Fall	Adjt Gouverneur St L.	89	Fatoumata Ndiaye	Potières de Wassacodé
36	Mamadou B Ndour	Adjt Préfet Linguère	90	Fatoumata Bocar Daff	Conseil de Quartier de
36	Moussa Djité	Action sociale Lingu.	91	Fatoumata Ahmady Daf	Thielo Kanel
37	Ousseynou Ame	Chef Serv Dev Com StL	92	Aminata Bassoum	
38	Cheikh Tidiane Cissé	BTP	93	Alassane Diallo	Serv Dev Com Ranérou
39	Alioune Guèye	Pdt Cons de Quart Sud	94	Hawa Ba	Comité d'initiative des
40	Khady Mbow	Cons de Quart Sud	95	Rougui Saidou Dia	quartiers Ranérou et
41	Abdoulaye Thioune	Cons de Quart Sud	96	Dieynaba Paté Ba	Nelby de la commune
42	Khady Gaye	Cons de Quart Sud	97	Houlé Ba	de Ranérou
43	Ousseynou Sow	Soudeur	98	Kardiata mamadou Sy	
44	Mame Mbeugué Sall	Suxali Djiguèn Ndar StL	99	Dicko Mamadou Diallo	
45	Pape Cissé	Suxali Djiguèn Ndar StL	100	Souleymane Yéro Ba	
46	Aminat Cissé Mbodj	Assist Dir PRODES StL	101	Djiba Gallo ba	
47	Souleymane Fall	Umecas R Toll	102	Amadou Ba	Pdt du Cons de quartier
48	Awa Mbodj Niang	Umecas R Toll	103	Rougui Ba	Membres du conseil de
49	Boubacar Diaw	Commerçant R Toll	104	Salamata Yora Ba	quartier
50	Marama Niass	Confection Dagana	105	Maimouna Seck	
51	Djibril Ndiaye	Orabank Dagana	106	Faty Adama Ba	
52	Garmi Mané	Mutuelle Fawade Wellé	107	Penda Yoro ba	
53	Awa Guèye Niang	Restauratrice Podor	108	Dieka Mamadou Diallo	
54	Khadija Hane	Salon de coiffure Podor	109	Aissatou Fili Ba	

110	Malick Thiaw	CEM Ndayene Pendao	120	Amadoune Diop	Préfet de Ramérou
111	Ibou Ndiaye	Conseiller Municipal	121	Toutane kane	Eleveuse Linguère
112	Cheikh Oumar Sidibé	CECAP Podor	122	Fatou Kiné Ndiaye	Mercerie Linguère
113	Seydou Dia	Conseil de quartier de Ranérou	123	Ndèye Thioro Thiobane	Pâtissière Linguère
114	Sago Ba		124	Marème Hann Kane	Groupe Vuln Linguère
115	Sawadatou Diallo		125	Aminata Ba	Coiffure Louga
116	Hawa Ba		126	Aida Sow	Coiffure Louga
117	Mme Amy Ba Fall	Directrice CFP Louga	127	Arame Couba F Niass	Chef SDRDC Lopuga
118	Sala Dieng Fall	Cout Sérigra Kébémér	128	Maguette Lo	Cout Sérig Kébémér
119	Sokhna Mbène	Cout Sérigra Kébémér	129		

10. Annexe 10 : Termes de références de la mission

Evaluation à mi-parcours de l'effet 1 UNDAF - Programme Pays du PNUD au Sénégal-2012 - 20116

I. Contexte et justification :

Les interventions du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) s'inscrivent dans le Programme Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au développement (PNUAD) 2012 – 2018 articulé autour de trois axes de coopération pertinents à savoir :

- ✓ L'axe 1 intitulé **Création d'opportunités pour le développement économique du monde rural** vise l'augmentation des revenus des producteurs et l'amélioration durable de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations.
- ✓ L'axe 2 relatif à **Amélioration de l'accès équitable des populations (hommes et femmes) aux droits et aux services sociaux de base, protection sociale et développement durable** a ciblé comme effets : l'éducation de base et une formation de qualité au profit des enfants, des adolescents et des adultes et particulièrement des groupes les plus vulnérables, la mise à disposition d'un paquet complet de santé de qualité au profit des mères et enfants, la protection sociale adéquate des groupes vulnérables, la protection contre les violences, abus et exploitations des groupes vulnérables (jeunes filles, garçons et femmes), la mise en place d'initiatives d'adaptation aux changements climatiques favorisant l'accès adéquat des personnes affectées aux services sociaux de base et le développement de moyens d'existence durable.
- ✓ L'axe 3 centré sur le **Renforcement de la gouvernance au niveau central et local en appui au développement humain durable** vise l'accroissement des capacités des institutions nationales (centrales, territoriales et locales) pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une manière participative, transparente, équitable et en conformité des engagements nationaux.

Le PNUAD est en phase avec le Plan Sénégal Emergent (PSE) qui est le cadre de référence des politiques publiques. Le PSE est articulé autour de trois axes stratégiques : (i) la transformation structurelle de l'économie à travers la consolidation des moteurs actuels de la croissance économique, la création d'emplois et l'inclusion sociale ; (ii) l'amélioration des moyens de subsistance à travers la protection des groupes vulnérables et l'accès aux services sociaux de base; (iii) le renforcement de la gouvernance, la promotion de la paix et de la sécurité et de la consolidation de la primauté du droit. Le PNUAD est en cours d'extension jusqu'en 2018 pour rester en phase temporelle avec le plan d'action du Plan Sénégal Emergent. Le CPAP qui est le plan d'action du Programme Pays (CPD) reflète la contribution du PNUD au PNUAD.

Au Sénégal, le programme du PNUD 2012 – 2018, est entièrement en phase avec «la vision » des autorités nationales pour le développement et l'émergence du Sénégal à l'horizon 2035 ». Il est aligné sur les priorités nationales identifiées dans le Plan d'action du PSE.

Le PNUD, dans sa contribution aux résultats du PNUAD, s'est engagé à contribuer principalement aux 3 effets ci-dessous :

- a. Effet 1 : les producteurs augmentent leurs revenus en utilisant de nouvelles connaissances, technologies et investissements à haute valeur ajoutée ;
- b. Effet 7 : les initiatives d'adaptation aux changements climatiques favorisent un accès adéquat des personnes affectées aux services sociaux de base et le développement de moyens d'existence durable sont renforcées
- c. Effet 8 : les institutions nationales (centrales, territoriales et locales) ont les capacités pour promouvoir la gouvernance des politiques et programmes de développement humain d'une manière participative, transparente, équitable et en conformité des engagements nationaux.

En référence au plan d'évaluation du PNUD couvrant la période 2012-2018, il est prévu l'évaluation de la contribution du PNUD à l'effet 1 du PNUAD en examinant les avancées enregistrées dans la mise en œuvre du CPAP. C'est dans ce cadre que la présente mission interviendra pour accompagner le Bureau du PNUD et ses partenaires de mise en œuvre.

La mission d'évaluation couvrira le portefeuille de projets de l'Unité « Croissance Inclusive et Développement Durable ».

II. Portée et principaux objectifs de l'évaluation

L'évaluation doit avoir une large portée, en s'étendant non seulement sur les effets de manière générale, mais aussi sur la manière dont les projets et programmes du PNUD ont contribué à l'atteinte des effets du PNUAD. La couverture géographique est à l'échelle nationale. La quantification des effets et des contributions respectives des différents facteurs causaux devra autant que faire se peut être privilégiée.

L'objectif global de la mission est d'évaluer les progrès réalisés en termes de contribution à la réalisation de l'effet 1.

De manière spécifique, il s'agira de :

- Analyser le cadre institutionnel et les mécanismes de gestion du programme par les différentes parties prenantes,
- Identifier et analyser les résultats et la pérennité des réalisations,
- Identifier les bonnes pratiques,
- Procéder à l'analyse des résultats par rapport aux principes de gestion de projets, notamment en termes de pertinence, efficacité, efficience et durabilité.
- Analyser la prise en compte du genre.
- Identifier les contraintes et les obstacles
- Procéder à une analyse comparative des résultats selon les sites d'intervention, les cibles et/ou les modalités de mise en œuvre

A la fin de l'étude, des recommandations pratiques et opérationnelles seront formulées, visant à pérenniser l'effet et à orienter les interventions futures dans le domaine de la croissance inclusive et du développement durable.

III. Questions de l'évaluation

Pour l'effet concerné, l'évaluation devra répondre aux questions fondamentales suivantes réparties en quatre catégories ou analyses. Les quatre critères d'évaluation - la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité – seront donc appliqués.

1) Pertinence des résultats

- Dans quelle mesure le programme a-t-il été centré sur les producteurs ? Les critères de ciblage des bénéficiaires sont-elles pertinentes ? Les modes d'acquisition, d'appropriation et/ou de transmission des connaissances et technologies sont-elles pertinentes. Quelles sont les blocages majeurs à l'adoption de ces connaissances et technologies - Dans quelle mesure le programme a-t-il répondu aux besoins et priorités des bénéficiaires ? -
- Les effets et résultats attendus sont-ils clairs et réalistes au vu des ressources disponibles ?
- Les interventions du PNUD à travers les programmes et projets sont-elles pertinentes par rapport aux priorités nationales actuelles ? En particulier, dans quelles mesures les effets attendus sont-ils toujours pertinents par rapport aux priorités nationales actuelles ? Les arrangements institutionnels prévus sont-ils adéquats par rapport aux enjeux ?

2) Efficacité et contribution du PNUD

- Dans quelle mesure les objectifs visés ont-ils été atteints (ou susceptibles d'être atteints) ? Dans quelle mesure les revenus des producteurs ont-ils augmenté ? Dans quelle mesure leurs conditions et leur qualité de vie se sont-elles améliorées ?
- Quels progrès vers l'effet ont été réalisés ? Quels sont les réalisations et des défis majeurs ?
- Dans quelles mesures les produits des projets ont-ils contribué à l'effet 1 du PNUAD ? Donner si possible une contribution chiffrée de chaque produit
- Quels sont les facteurs externes qui ont contribué à la réalisation, ou non, des effets escomptés ?
- Dans quelles mesures la stratégie du Bureau Pays du PNUD (y compris la stratégie de mobilisation des ressources, du Suivi et de l'Évaluation, de partenariat et de communication) et la gestion générale des opérations sont-elles focalisées de façon cohérente sur les progrès vers les résultats ?
- Dans quelles mesures le Programme PNUD a-t-il contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme, à la création d'emplois en Que devons-nous faire mieux sur la période restant du cycle de programmation en cours et au cycle prochain de coopération ?

3) Efficience et gestion des programmes

- Mesure de l'adéquation entre les résultats et les ressources (humaines, financières et budgétaires, d'expertise, de temps, de gestion, etc.)
- Les projets appuyés par le PNUD sont-ils mis en œuvre de manière efficiente ? Y a-t-il des approches ou des processus qui doivent être modifiés ou qui ont besoin d'améliorations significatives sur l'avenir ?

4) Durabilité, Appropriation Nationale et Renforcement des Capacités

- Comment les bénéficiaires ont-ils été associés à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets et programmes ?
- Comment l'appropriation Nationale du Programme Pays a-t-elle été prônée ?
- Les capacités nationales et locales développées et renforcées par le programme pays ont-t-elles produit des effets ?
- Dans quelles mesures les projets et programmes du portefeuille ont-t-ils contribué à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme et à l'émergence des mécanismes d'inclusion ? Que devons-nous faire mieux à l'avenir ?

IV. Méthodologie

Les méthodes générales pour conduire cette évaluation d'effet portent sur :

- La revue documentaire des données disponibles, le RBM et les autres sources internes et externes ;
- Les Interviews semi-structurées et les focus groups avec les parties prenantes et les bénéficiaires ;
- Les visites de terrain, les rencontres avec les producteurs, les élus, les autorités administratives locales, les ministères clés, la société civile, les autres agences du SNU... ;

- La compilation des informations, le traitement et l'analyse de données, la rédaction et la communication des résultats.

Une méthodologie plus détaillée ainsi qu'un plan de travail spécifique, y compris une matrice de conception par question principale d'évaluation, seront présentés par l'équipe d'évaluation.

Principaux Produits attendus de l'équipe d'évaluation

- ✓ Les produits spécifiques attendus de l'équipe d'évaluation sont :

La conceptualisation méthodologique pour l'évaluation : c'est un document décrivant l'approche de l'équipe ainsi que la méthodologie spécifique d'approche à l'évaluation comprenant le cadre analytique qui sera utilisé pour collecter des données comparatives significatives. Ce document devra aussi indiquer la façon de mesurer le suivi des progrès de la mission d'évaluation notamment à travers le briefing avec le PNUD et les autres parties impliquées. Des questionnaires semi-structurés pour les interviews et focus groups devraient être inclus comme annexe de ce document, ainsi qu'une matrice de conception d'évaluation, (Produits N° 1) ;

- ✓ Le draft du rapport d'évaluation. Ceci inclut une section spécifique sur chacun des rubriques suivantes :
 - les axes stratégiques d'orientation pour la période 2017 et 2018 (Produit N° 2);
 - la prise en compte du genre et l'autonomie des femmes (Produit N°3)
 - les recommandations et leçons apprises (Produit N°4);
- ✓ Une Présentation PowerPoint résumant les principaux constats et recommandations basés sur le rapport pour la réunion avec le PNUD et le Gouvernement (Produit N° 5) ;
- ✓ Soumission des rapports finaux (produit 6) à la suite de l'animation d'un atelier de partage des résultats et intégration des observations.

Composition de l'équipe d'évaluation et compétences requises

- ✓ La mission sera conduite par un consultant national senior secondé d'un expert en charge des questions de genre. Les consultants ne devraient pas avoir été impliqués dans la formulation et la mise en œuvre des projets du portefeuille PNUD contribuant à l'effet 1 du PNUAD qui fait l'objet de cette évaluation.
- ✓ Le consultant national senior coordonnera la mission d'évaluation et doit être expert sur les questions de développement durable. Il devra avoir une solide expertise en pauvreté et une maîtrise des questions liées à la croissance inclusive, en plus d'une expertise en évaluation. Il assurera la qualité des résultats de l'évaluation pour délivrer dans le temps imparti tous les produits attendus.

Profil de l'expert(e) senior

Formation

L'expert doit avoir une qualification Universitaire Supérieure (Master ou équivalent), pertinente dans un domaine en lien avec la lutte contre la pauvreté, la promotion de la croissance inclusive le développement durable ainsi qu'un diplôme dans le domaine de l'évaluation de projets.

Expérience générale : Au moins 10 ans d'expérience professionnelle dans le domaine

Expérience spécifique :

- ✓ Une expérience d'au moins de 5 ans en matière d'évaluation de projets de développement durable
- ✓ Une bonne maîtrise des outils et techniques d'évaluation participative des projets ;
- ✓ Une bonne expérience dans l'utilisation de méthodologies novatrices de collecte et d'analyse des résultats, effets et impacts des projets ;
- ✓ Avoir une expérience avérée en matière de planification stratégique, de suivi et d'évaluation des projets et programme de développement ;
- ✓ De préférence avec une expérience dans un programme / projet de coopération du SNU,
- ✓ Expérience certifiée dans le renforcement institutionnel des capacités des acteurs ;
- ✓ Bonne capacité rédactionnelle en français

Durée de la prestation : 45 jours calendaires

Profil de l'expert(e) en charge des questions de genre :

Formation

Le/la consultant(e) national(e) devra justifier le niveau de qualification suivante :

Master en sciences juridiques, économiques, sociales, politiques ou de développement, ou équivalent ;

Expérience générale : Au moins une expérience professionnelle de 5 ans, dans le domaine de l'égalité de genre.

Expérience spécifique

Connaissances et expérience des instruments juridiques nationaux, régionaux et internationaux dans le domaine de la protection des droits des femmes et contre la discrimination à l'égard des femmes ;

Une expérience de 05 ans, au moins dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques ;

Une expérience avérée dans l'élaboration d'études sur l'approche genre ;

Une excellente capacité d'analyse, de rédaction ;

Avoir travaillé avec le Système des Nations Unies sera un plus.

Durée de la prestation : 30 jours calendaires

DUREE

La mission dure 45 Jours calendaires et démarre le 8 Décembre 2016 pour se terminer le 18 Janvier 2017.

Calendrier pour l'évaluation

Période	Activités et produits clés
Septembre - Octobre	Processus de sélection et recrutement
1er Novembre	Démarrage de la mission
07 Novembre	Finalisation de la conception de la méthodologie d'évaluation
Jusqu'au 28 Novembre	Conduite de l'évaluation, la collecte de données/analyse, les visites de site, etc.
31 Novembre	Remise rapport provisoire
07 Décembre	Transmission des premières observations
10 Décembre	Tenue de l'atelier de partage des résultats
15 Décembre	Intégration observations et transmission du rapport final

Critères d'évaluation

La sélection du consultant sera effectuée par le PNUD sur la base d'un dossier comprenant une offre technique et une offre financière.

L'offre technique fera apparaître :

Le CV détaillé du consultant (comprenant au moins 3 références)

Une proposition de méthodologie claire et précise pour conduire la mission permettant d'apprécier la compréhension du mandat et faisant apparaître les activités à mener ainsi que l'approche préconisée ;

Un chronogramme clair et précis de réalisation de la mission fera ressortir l'articulation entre les différentes étapes du travail et respectant la date limite de dépôt des rapports

La sélection du consultant se fera suivant les critères de sélection et la grille de notation consignés sur le tableau ci-dessous.

Le système de notation suivant sera appliqué pour l'Expert Senior :

Critères de sélection	Grille de notation
Clarté et précision de la note méthodologique et compréhension des TDR	25 PTS
Chronogramme de déroulement de la mission	15 PTS
Critères d'évaluation du consultant proposé	60 PTS
Niveau académique	10
Expérience :	50 PTS
Expertise avérée en matière de planification stratégique, de suivi et d'évaluation des projets et programme de développement	10 pts
Avoir une bonne expérience dans l'utilisation de méthodologies novatrices de collecte et d'analyse des résultats, effets et impacts et avoir une bonne maîtrise des outils et techniques d'évaluation participative des projets	20 pts
Avoir une expérience certifiée dans le renforcement institutionnel des capacités des acteurs	10 pts
Avoir une expérience de préférence dans un programme / projet de coopération du SNU;	5 pts
Une excellente capacité de rédaction.	5 pts
TOTAL	100 PTS

Le système de notation suivant sera appliqué pour l'Expert en charge des questions de genre :

Critères d'évaluation du consultant proposé	Grille de notation
Niveau académique	25 PTS
Expérience :	75 PTS
Nombre d'année d'expérience générale	10 pts
Connaissances et expérience des instruments juridiques nationaux, régionaux et internationaux dans le domaine de la protection des droits des femmes et contre la discrimination à l'égard des femmes	25 pts
Nombre d'année d'expériences dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques ;	30 pts
Une expérience avérée dans l'élaboration d'études sur l'approche genre ; Avoir travaillé avec le Système des Nations Unies	15 pts
Une excellente capacité d'analyse et de rédaction	10 pts
TOTAL	100 PTS

Critères d'évaluation :

L'évaluation portera sur l'analyse des compétences techniques sur la base du CV du candidat (comprenant au moins 3 références) et de la note méthodologique d'une part, et sur l'analyse financière d'autre part.

La méthode d'évaluation combinée sera utilisée avec une pondération à 70% de la partie technique et 30% pour la partie financière.

L'offre financière comprendra l'ensemble des dépenses afférentes à l'exercice de la mission (Honoraires, frais de déplacement et toutes autres dépenses éligibles).