

**PROGRAMME FÉDÉRAL BELGE DE
COOPÉRATION INTERNATIONALE
COMMUNALE (PCIC) SÉNÉGAL - PHASE
2022-2026**

Thematic/geographical :	GEOGRAPHIC JSF
-------------------------	----------------

3. Assurer un enseignement inclusif de qualité et stimul...

- o SENEGAL

Description :	3. Assurer un enseignement inclusif de qualité et stimuler les dynamiques sociales, économiques et entrepreneuriales afin d'augmenter les opportunités d'emploi et favoriser le développement inclusif et durable de la société
Thematic/geographical :	GEOGRAPHIC JSF

Approches ou sous-objectifs concernés

Cible 1 : approches 1, 2, 3, 4, 5, 6 et 7

Cible 2 : approches 1, 2, 3 et 4

Cible 3 : approches 3 et 4

Localisation géographique de la zone d'intervention de l'outcome

Sédhiou

Lat/Long :	12.713734030332, -15.55880809969
------------	----------------------------------

Grand Dakar

Lat/Long :	14.702587220964, -17.457348478515
------------	-----------------------------------

Léona

Lat/Long :	15.722747893978, -16.464969800338
------------	-----------------------------------

Mbour

Lat/Long :	14.411410653087, -16.965117730268
------------	-----------------------------------

Résumé de l'outcome

Description de l'outcome

Le programme au Sénégal vise le renforcement des collectivités territoriales sénégalaises (4 communes) afin qu'elle puisse accompagner au mieux le développement économique local de leur territoire, en particulier à travers leur Bureau de Développement Local.

Derrière l'appui au Développement Economique Local Durable, la commune veille à offrir les opportunités et outils pour permettre notamment aux plus vulnérables d'accéder à des choix de développer leurs compétences et projets, pour eux, leur famille et plus largement le territoire sur lequel ils vivent. Elle veille aussi à offrir une meilleure qualité de services, qui commence par un bon accueil.

Pour ce faire, de nouveaux outils et services seront développés ou renforcés au sein de la commune, notamment le Fonds Communal de Développement Local (crédits) qui sera accessible aux petites entreprises et aux citoyens pour développer des projets économiques durables, et qui serviront à une réelle prise en main, par la commune, de l'information territoriale. Le renforcement se fera aussi par une numérisation accrue de ces outils et services.

Plusieurs actions seront par ailleurs développées, en lien avec les acteurs du territoire et la population, pour augmenter les recettes endogènes et exogènes de la commune (sensibilisation au civisme fiscal, développement de partenariats Publics Privés, etc).

Le programme de coopération inter-communale se base sur les partenariats entre communes belges et Sénégalaises, et l'échange d'expertise et de bonnes pratiques entre eux.

Remarque : pour plus de lisibilité, le cadre logique a été mis en annexe (annexe 8) en plus de la description sur le portail.

Formulation de l'outcome

Au terme des 5 ans, en 2026, les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du Programme CIC, mieux outillées ont amélioré significativement, de manière participative et inclusive, leur offre de services pour le Développement Economique Local Durable

Groupes-cibles

Les groupes cibles de l'intervention sont en premier lieu, les acteurs de l'institution communale : les élus locaux et les agents des services communaux.

Ensuite, de manière indirecte, les partenaires locaux au sein des territoires sur lesquelles les communes s'appuient le cas échéant pour la mise en œuvre de leur mission de service public.

Enfin, les autorités de tutelle, centrales ou déconcentrées, qui interviennent dans l'évolution technique et juridique de l'institution communale.

Catégorisation : Objectifs du Développement Durable

SDG :	Goal 16. Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels	SDT :	Ensure responsive, inclusive, participatory and representative decision-making at all levels
SDG :	Goal 11. Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable	SDT :	By 2030, provide universal access to safe, inclusive and accessible, green and public spaces, in particular for women and children, older persons and persons with disabilities
SDG :	Goal 17. Strengthen the means of implementation and revitalize the Global Partnership for Sustainable Development	SDT :	Enhance the Global Partnership for Sustainable Development, complemented by multi-stakeholder partnerships that mobilize and share knowledge, expertise, technology and financial resources, to support the achievement of the Sustainable Development Goals in all countries, in particular developing countries

Markers & Tags

1. Gender Equality :	2
2. Aid to Environment :	1
3. Participatory Development / Good Governance :	2
4. Trade development :	0
5. Biodiversity :	0
6. Climat Change - Mitigation :	0
7. Climat Change - Adaptation :	1
8. Desertification :	0
9. RMNCH - Reproductive, Maternal, Newborn and Child Health :	0
10. HIV / AIDS :	0
11. Children's Rights :	1
12. Disability :	1
13. Nutrition :	0

1. D4D - Better use of big data :	Yes
2. D4D - Digital for inclusive society :	Yes
3. D4D - Digital for inclusive and sustainable economic growth :	Yes
4. Private Sector Development :	Yes
5. Health - Sexual and reproductive health :	No
6. Health - Quality medicines :	No
7. Health - Health financing and Universal Health Coverage :	No
8. Refugees :	Yes
9. Covid-19 :	Yes

Catégorisation : Positionnement par rapport aux objectifs de la coopération belge au développement, tels que décrits dans ses notes stratégiques

Agriculture et Sécurité Alimentaire

A travers l'intervention sur la thématique de développement socio-économique local, ce qui est visé c'est un appui à toutes les composantes économiques du territoire, que ce soit en zone urbaine ou rurale. En particulier, l'attention est portée sur la viabilité économique du modèle agricole sur le territoire. La collectivité territoriale, à travers certains instruments, peut ainsi apporter des appuis ciblés, pour renforcer ce modèle.

Droits de l'Enfant

A travers une meilleure gestion des faits d'Etat Civil pour tous et toutes, garantir l'accès des enfants à la citoyenneté et aux droits civils et administratifs, jusqu'à leur majorité et pour leur vie future d'adulte.

Une porte d'entrée aux services publics les concernant : vaccination, soins de santé, enseignement. Ainsi qu'un accès futur à la vie publique et démocratique des enfants.

L'intervention et une meilleure maîtrise des données de population et de gestion du territoire permettront aux autorités locales et institutions publiques de développer des politiques publiques spécifiques aux droits des enfants, en particulier celles relatives à l'éducation et à la santé.

A cet effet, l'intervention veille à soutenir les cadres de structures représentatives comme les comités communaux pour la Protection de l'Enfant, et les cadres de concertation en général.

Education au Développement

La plupart des communes bruxelloises prenant part au programme de CIC développent en parallèle des actions d'éducation au développement orientées vers les citoyens via des semaines ou des quinzaines de la solidarité, des actions ciblées vers les associations de jeunes, des articles ou communications dans les médias communaux, etc. Les communes jouent ainsi pleinement leur rôle de partenaire stratégique.

A cet égard, notons que Brulocalis a tout récemment reçu l'appui de la Région de Bruxelles-Capitale pour structurer un réseau intercommunal bruxellois d'éducation au développement dans le cadre de la plateforme SOLIRIS mise en place par la Région bruxelloise.

Environnement et Changement climatique

Le programme CIC, en tant que programme de coopération décentralisée, vise de façon transversale (axe 1 de la note) à renforcer l'engagement effectif des administrations partenaires par rapport aux défis environnementaux. Les structures décentralisées jouent un rôle central dans la mise en œuvre des stratégies nationales environnementales mais elles ne disposent souvent ni des budgets, ni des connaissances nécessaires pour accomplir leur mission correctement.

Au Sénégal, les collectivités territoriales partenaires sont largement impactées par les problématiques environnementales et du réchauffement climatique, de l'érosion côtière à Mbour, jusqu'au cadre de vie dégradé dans des zones urbaines densément peuplées comme à Grand Dakar. L'intervention vise ainsi à renforcer et promouvoir un développement économique durable, respectueux des ressources existantes, du territoire et de ses acteurs.

Pour l'alignement sur les priorités nationales et locales, voir également point bonus "environnement".

Genre

L'intervention met l'accent sur l'éducation notamment des élus et élues aux prises de décision, partage des responsabilités et respect des lois sur la parité.

Elle promeut un meilleur équilibre de la parité dans les organes exécutifs de la collectivité territoriale.

Pour plus de détails sur l'alignement aux priorités, voir point bonus "genre".

Migration

L'intervention vise à contribuer à les territoires viables sur le plan socio-économique et offrir des opportunités à la population locale, et en particulier aux plus vulnérables que sont les jeunes, dans la problématique de la migration.

Numérisation - Digital for Development D4D

L'outcome s'inscrit dans la priorité 2 de la note de la coopération belge sur ce thème : le numérique pour des sociétés inclusives. Dans la volonté de moderniser l'administration communale, en particulier dans les services de base, comme l'état civil, l'aménagement du territoire ou les services d'appui au développement économique local durable, l'intervention promeut l'utilisation locale, et selon les réalités de chaque commune et des ressources disponibles, des approches de digitalisation. L'objectif commun aux collectivités territoriales reste, avec l'aide d'outils de gestion numériques, de favoriser une meilleure administration, pour un accès des citoyens, en priorité les plus vulnérables, aux services de base

Secteur Privé

Le programme vise à développer des partenariats Publics Privés (PPP) en vue d'augmenter les ressources financières exogènes des collectivités, en soutien au développement économique local.

Bonus d'allocation des subsides : Thèmes prioritaires et priorités stratégiques

Approche basée sur les droits humains

Valeur C

L'outcome au Sénégal est basé sur une approche "droits humains" de tous les citoyens du territoire de la collectivité, sans distinction, et

ce à différents niveaux.

Primo, par définition, l'intervention centrée sur le soutien au développement socio-économique local durable, tient compte et agit pour le renforcement des droits humains de la population, bénéficiaire de l'intervention. En lien avec les lois et réformes successives de la décentralisation qui, en consacrant la communalisation intégrale du territoire, visent à ce que les territoires communaux deviennent des espaces viables sur le plan économique. Ce qui ne va pas sans une institution communale qui garantisse un accès égal, à tous et toutes, à des services de base minimaux (santé, éducation, droits civils). Derrière l'appui au DELD structuré et ciblé, la commune veille à offrir les opportunités et outils pour permettre notamment aux plus vulnérables d'accéder à des choix de développer leurs compétences et projets, pour eux, leur famille et plus largement le territoire sur lequel ils vivent.

Secundo, plus spécifiquement, l'intervention, à travers un outil comme le Fond communal, dispose d'instruments qui permettent de cibler une politique communale vers des publics plus vulnérables tels que les femmes. Ainsi, le Fond communal favorise-t-il l'empowerment des femmes, à titre individuel ou organisées collectivement. Un pas vers la possibilité et la capacité de faire, pour ce public cible, des choix politiques, économiques et sociaux, entraînant bien souvent tout le système familial derrière ceux-ci.

Tertio, l'intervention veut renforcer les comités communaux de protection des enfants, et contribuer ainsi au renforcement de la protection des enfants, aujourd'hui et pour leur avenir.

Quatro, à travers l'amélioration du service de base qu'est l'Etat Civil, c'est à l'accès à une identité et aux droits civils qui est garanti et par-delà l'accès à de nombreux droits.

Travail décent et durable

Valeur B

Au niveau des groupes cibles, l'outcome contribue à :

- un meilleur cadre de travail pour les agents, de la maison communale jusqu'aux infrastructures décentralisées dans les quartiers en fonction de la taille de la commune,
- la mise en place de formations ciblées, en direct ou avec des partenaires, pour les équipes chargées de l'appui au Développement économique local durable, ainsi que ceux des services liés, et enfin
- la mise à disposition d'outils de gestion des ressources humaines (organigramme et description des fonctions des différents agents). A travers l'outcome, ce qui est visé, c'est aussi la valorisation, auprès des citoyens, de l'institution communale, de ses missions et du travail de ses agents, au plus près des citoyens, de leurs droits et devoirs.

Enfin l'outcome spécifiquement vise à ce que des franges de la population puissent développer des projets de développement économiques et sortir d'une économie informelle, et de subsistance.

Genre

Valeur C

La notion de genre est parfaitement intégrée dans l'objet du Programme CIC au Sénégal, en ce compris au niveau d'indicateurs désagrégés par genre. L'outcome vise le renforcement de l'exercice effectif des droits civils, sociaux et économiques.

D'abord, par l'inscription au registre de population et la déclaration des faits d'état civil (éléments indispensables pour être considéré comme citoyen et donc avoir le droit de revendiquer l'exercice de ses droits). L'enregistrement des naissances donne une identité légale aux enfants et donc aux filles et la déclaration des mariages à l'EC protège les droits des femmes en cas de veuvage ou de divorce.

Ensuite via la formation des élus et élues pour exercer leur rôle et leur appui dans l'aide à la décision, l'intervention agit pour tendre vers la facilitation, la mise en œuvre de la loi sur la parité et l'opportunité de transposer cette règle vers les organes exécutifs, ceux-ci souffrant, en général d'un sous-représentation des femmes.

Enfin, le dispositif de coordination pays inclut dans ses démarches ou son action une approche genrée (partage de connaissances et d'outils au sein des communes membres, de l'intervention et dans les synergies, avec les autres collectivités territoriales sénégalaises (VVSG, Echo) et ACNG. L'aspect genre est recherché, notamment au travers du FCDL, qui prévoit un appui direct et ciblé pour l'empowerment féminin. Un des indicateurs prévoit d'ailleurs que la part des financements accordés aux personnes vulnérables (femmes, jeunes, personnes porteuses d'un handicap) pour les projets financés par le FCDL soit de minimum 70 %.

Environnement

Valeur B

Dans le cadre de l'histoire du Programme CIC et de l'intervention centrée d'abord sur l'appui au développement économique local, les partenariats s'emploient à intégrer cette dimension aux actions mises en œuvre, avec l'objectif d'améliorer le cadre de vie de la commune. Que ce soit pour le développement d'infrastructures, des achats de fonctionnement ou pour l'amélioration du cadre de vie autour des services communaux, cette attention est présente en continu.

Le Programme CIC renforce d'abord les communes et la culture de diagnostic et de planification des politiques publiques locales.

Indirectement donc les Politiques ou Plans climatiques dans lesquels elles sont déjà ou non inscrites ou souhaitent s'inscrire. A l'exemple du Plan climat énergie territoire (PCET), un outil reconnu par les pouvoirs communaux, dont l'objectif est de l'insérer dans les Plans de Développement communaux. Mbour dispose de ce type d'outil et la Ville de Dakar dispose également d'un plan à l'échelle de la ville. Même s'il n'y a pas d'obligation légale de disposer aujourd'hui de plan de ce type, ces instruments sont souvent requis pour accéder à certains programmes ou financements comme par exemple le Pacasen.

Enfin, dans la cadre du CSC Villes Durables, l'intervention veillera à sensibiliser les institutions aux enjeux des ODD et la faisabilité de leur mise en œuvre dans les politiques communales. Des bonnes pratiques et des outils, en renforcement de l'approche environnementaliste, seront partagés avec les autres ACNG de ce CSC.

Outcome commun à l'intérieur d'un Programme commun

Valeur C

L'outcome Sénégal est résolument le résultat d'une approche programmatique intégrée avec une cohérence forte dans la mesure où les communes partenaires belges wallonnes et bruxelloises actives au Sénégal ont formulés ensemble l'outcome.

Pour rappel, la stratégie même au sein du programme commun avec l'UVCW est basée sur une répartition géographique du pilotage entre UVCW et Brulocalis. Ici, c'est Brulocalis qui pilote l'outcome Sénégal, mais cet outcome reprend les communes wallonnes partenaires de l'UVCW, plutôt que chaque partenaire (et son budget) soit géré par sa coupole régionale. Ainsi le programme commun favorise la cohérence géographique et les échanges entre communes belges (wallonnes ou bruxelloises) actives dans un même pays.

Outcome commun entre programmes distincts

Valeur A

Complémentarités et synergies avec les interventions d'ENABEL

Valeur B

L'intervention CIC au Sénégal s'avère complémentaire avec au moins deux interventions d'Enabel. Premièrement, au niveau du Programme PARSIEC-IDBIOMET (Programme d'appui au renforcement du système d'information de l'état civil et à la consolidation d'un fichier national d'identité biométrique). En effet, l'expérience de ce programme multi acteurs auprès de communes cibles, suscite également un intérêt pour les collectivités territoriales sénégalaises partenaires de l'intervention CIC. Ce Programme PARSIEC se déploie sur plusieurs axes (amélioration de l'accessibilité, coordination locale, formation sur l'état civil, appui à la communication/Sensibilisation) qui correspondent à des préoccupations partagées par les communes partenaires sénégalaises de l'intervention CIC. Il s'agit de la digitalisation de la gestion et la sécurisation des actes et registres, l'accueil et l'accès de tous les citoyens à ce service de base, la formation des agents et la sensibilisation de la population aux enjeux de l'Etat Civil. Il sera dès lors intéressant de pouvoir partager avec Enabel les acquis et expériences en cours d'intervention, puisque le renforcement du service Etat Civil des communes partenaires est un des axes de la modernisation de l'administration envisagé par le Programme CIC, avec l'objectif sous-jacent d'améliorer également, par ce biais, les recettes et la fiscalité locale.

Une deuxième complémentarité, liée également à la Cible 3 du CSC Sénégal, concerne le programme d'entrepreneuriat dans la production agro-alimentaire (Kaolack, Fatick et le Sine Saloum). L'outcome CIC centré sur le développement économique local durable, ciblant le tissu économique local et les acteurs du territoire, permettra d'induire des échanges de bonnes pratiques entre interventions.

Il est prévu de conclure un accord cadre avec ENABEL, dépassant le cadre Sénégal pour un échange d'expertise et d'expérience global.

Description de l'outcome, des résultats et de la stratégie

Description des résultats prévus

Formulation de l'outcome ou du résultat :	OUTCOME : Au terme des 5 ans, en 2026, les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du Programme CIC, mieux outillées, ont amélioré significativement, de manière participative et inclusive, leur offre de services pour le Développement Economique Local Durable (DELD)
Indicator title :	IOV 1 : D'ici 2026, le taux de satisfaction de la population par rapport aux services rendus par l'administration communale augmente de 50 % en 5 ans
Baseline :	Les TDR et définition de l'enquête (le taux de satisfaction de la population: base 100)
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Le taux de satisfaction de la population: base 137,5
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Le taux de satisfaction de la population: base 150

Formulation de l'outcome ou du résultat :	OUTCOME : Au terme des 5 ans, en 2026, les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du Programme CIC, mieux outillées, ont amélioré significativement, de manière participative et inclusive, leur offre de services pour le Développement Economique Local Durable (DELD)
Indicator title :	IOV 2 : En 2026, les CTS ont créé et communiqué au moins sur 3 nouveaux services en soutien à la politique de DELD et aux publics cibles
Baseline :	Les CTS ont établi la liste des nouveaux services en soutien à la politique de DELD et aux publics cibles
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Les CTS ont créé et communiqué au moins sur 1 nouveau service
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les CTS ont créé et communiqué au moins 3 nouveaux services

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R1 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont mis en place des stratégies de mobilisation des ressources financières en vue de soutenir le Développement Economique Local Durable
Indicator title :	IOV 1 : Le taux de recouvrement des recettes des Collectivités Territoriales Sénégalaises (CTS) augmente d'au moins 10 % par an à partir de 2022
Baseline :	La part d'augmentation du taux de recouvrement par rapport à la situation de 2021 : base 100
Target Year 3 – 31/12/2024 :	La part d'augmentation du taux de recouvrement par rapport à la situation de 2021 : base 133
Target Year 5 – 31/12/2026 :	La part d'augmentation du taux de recouvrement par rapport à la situation de 2021: base 160

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R1 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont mis en place des stratégies de mobilisation des ressources financières en vue de soutenir le Développement Economique Local Durable
Indicator title :	IOV 2 : D'ici 2026, le taux de mobilisation de nouvelles ressources financières externes, hors programme CIC, a augmenté au moins de 30 % par rapport à 2021 (hors budget)
Baseline :	Les CTS ont établi la situation de leurs ressources financières externes
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Les CTS augmentent leurs nouvelles ressources financières externes d'au moins 18% par rapport à 2021
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les CTS augmentent leurs nouvelles ressources externes d'au moins 30% par rapport à 2021

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R2 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont amélioré l'efficacité du fonctionnement de l'administration communale
Indicator title :	IOV 1 : Les CTS ont réalisé, d'ici à 2026, le programme de renforcement des capacités des services, des agents et des nouveaux élus en soutien à la politique de DELD. Le programme identifie la répartition par sexe (genre).
Baseline :	Les CTS disposent d'un programme (actualisé) 2022-2026 de renforcement des capacités de l'administration et des élus identifiés, en soutien à la politique de DELD
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Les CTS ont renforcé 50 % de services, des agents et des élus concernés/identifiés, en soutien à la politique de DELD
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les CTS ont renforcé 100 % des services, des agents et des élus concernés/identifiés, en soutien à la politique de DELD

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R2 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont amélioré l'efficacité du fonctionnement de l'administration communale
Indicator title :	IOV 2 : En 2026, Les CTS intègrent et utilisent au moins 2 outils de gestion améliorant la politique de DELD
Baseline :	Au moins 1 CTS intègre et utilise au moins 1 outil de gestion
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Au moins 2 CTS intègrent et utilisent au moins 1 outil de gestion
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Au moins 4 CTS intègrent et utilisent au moins 2 outils de gestion

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R3 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont consolidé des cadres de concertation fonctionnels, pour une meilleure implication des populations, dont le groupe cible des femmes, dans le Développement Economique Local Durable (DELD)
---	---

Indicator title :	IOV 1 : Entre 2022 et 2026, le plan de communication est élaboré, actualisé avec les nouvelles orientations, et exécuté
Baseline :	Le plan de communication de la commune sur le DELD à destination des cadres de concertation et des publics cibles est actualisé
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Le plan de communication de la commune sur le DELD à destination des cadres de concertation et des publics cibles est actualisé et exécuté
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les CTS évaluent puis renforcent/améliorent/ adaptent si nécessaire leur plan de communication à destination des cadres de concertation et des publics cibles

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R3 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont consolidé des cadres de concertation fonctionnels, pour une meilleure implication des populations, dont le groupe cible des femmes, dans le Développement Economique Local Durable (DELD)
Indicator title :	IOV 2 : En 2026, les acteurs clés du développement économique local durable participent activement dans les cadres de concertations mis en place
Baseline :	Les CTS ont mis en place des cadres de concertation fonctionnels
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Les cadres de concertation ont réalisé le programme d'action de leur 1ère année de fonctionnement
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les CTS évaluent puis renforcent/améliorent/adaptent si nécessaire le fonctionnement des cadres de concertation

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R4 : Les CTS ont développé et maîtrisent les outils d'analyse socio-économique du développement économique local durable de leur territoire
Indicator title :	IOV 1 : D'ici fin 2026, les CTS ont mis en place, actualisé et utilisent, annuellement, des bases de données socio-économiques en soutien au DELD
Baseline :	Les CTS disposent de l'état des lieux des bases de données existantes et de l'identification des bases de données pertinentes
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Les CTS disposent des bases de données socio-économiques actualisées en soutien au DELD
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les CTS disposent des bases de données socio-économiques actualisées en soutien au DELD

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R4 : Les CTS ont développé et maîtrisent les outils d'analyse socio-économique du développement économique local durable de leur territoire
Indicator title :	IOV 2 : D'ici fin 2026, les CTS ont pris des décisions en soutien au DELD, sur base des bases de données socio-économiques
Baseline :	Les CTS n'ont pas identifié, actualisé ou pris des décisions sur base de bases de données socio-économiques
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Fin 2024, les CTS ont pris, au moins 2 décisions en soutien au DELD, sur base des bases de données socio-économiques
Target Year 5 – 31/12/2026 :	D'ici fin 2026, les CTS ont pris, au moins 4 décisions en soutien au DELD, sur base des bases de données socio-économiques

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R5 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du programme CIC ont développé des stratégies durables de promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion socio-professionnelle (jeunes, femmes, personnes vulnérables, personnes porteuses d'un handicap)
Indicator title :	IOV 1 : Entre 2021 et 2026, le montant total annuel des projets financés par le Fonds Communal de Développement Local (FCDL) augmente de 10 % par an
Baseline :	Etat des lieux du FCDL : base 100 (montant du FCDL, portefeuille de projets, nombre de bénéficiaires)
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Montant total des projets financés depuis 2021 : base 133
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Montant total des projets financés depuis 2021 : base 161

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R5 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du programme CIC ont développé des stratégies durables de promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion socio-professionnelle (jeunes, femmes, personnes vulnérables, personnes porteuses d'un handicap)
Indicator title :	IOV 2 : Entre 2022 et 2026, le taux de remboursement des projets, désagrégé par genre et publics cibles, se maintient entre 80% et 95%
Baseline :	Etat des lieux des FCDL et des évaluations des taux moyens de recouvrement dans le secteur

Target Year 3 - 31/12/2024 :	Le taux de remboursement des projets se maintient entre 80% et 95%, et est l'objet d'un monitoring
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Le taux de remboursement des projets se maintient entre 80% et 95% et est l'objet d'un monitoring

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R5 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du programme CIC ont développé des stratégies durables de promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion socio-professionnelle (jeunes, femmes, personnes vulnérables, personnes porteuses d'un handicap)
Indicator title :	IOV 3 : Entre 2021 et 2026, la part des financements accordés aux personnes vulnérables (femmes, jeunes, personnes porteuses d'un handicap, pour les projets financés par le FCDL est de minimum 70 %.
Baseline :	Etat des lieux des FCDL : taux de financements accordés aux personnes vulnérables.
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Le taux de financements accordés aux personnes vulnérables est de minimum 70%
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Le taux de financements accordés aux personnes vulnérables se maintien à minimum 70%

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R5 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du programme CIC ont développé des stratégies durables de promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion socio-professionnelle (jeunes, femmes, personnes vulnérables, personnes porteuses d'un handicap)
Indicator title :	IOV 4 : Les CTS développent et mettent en œuvre 1 projet de DELD, par an, vers les secteurs et publics prioritaires identifiés (multi-acteurs) à partir de 2023
Baseline :	Les CTS ont impulsé 0 projet
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Les CTS ont impulsé 1 projet
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Les CTS ont impulsé 3 projets

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R5 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises partenaires du programme CIC ont développé des stratégies durables de promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion socio-professionnelle (jeunes, femmes, personnes vulnérables, personnes porteuses d'un handicap)
Indicator title :	IOV 5 : D'ici à 2026, chaque année, les CTS ont organisé 1 forum économique
Baseline :	Les CTS n'ont pas organisé de forum économique
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Les CTS ont organisé 3 fora économiques
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Les CTS ont organisé 5 fora économiques

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R6 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont collaboré entre elles et partagé les outils et les compétences utiles à leurs objectifs respectifs
Indicator title :	IOV 1 : Les CTS se sont réunies, au moins une fois par an en plateforme Pays pour partager leur savoir et savoir-faire en matière de DELD et coordonnent certaines actions à portée collective
Baseline :	Les CTS, en plateforme Pays, se sont accordées pour le dispositif de coordination et sur le programme prévisionnel de travail
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Les CTS en plateforme Pays, se sont réunies au moins à 3 reprises
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Les CTS en plateforme Pays, se sont réunies au moins à 5 reprises

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R6 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont collaboré entre elles et partagé les outils et les compétences utiles à leurs objectifs respectifs
Indicator title :	IOV 2 : Entre 2022 et 2026, les partenariats communaux se sont réunis, au moins à trois reprises pour assurer le suivi de la mise en œuvre du PCIC 2022-2026
Baseline :	Les partenariats communaux se sont accordés sur le programme prévisionnel pour assurer le suivi de la mise en œuvre du PCIC 2022-2026
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Les partenariats communaux se sont réunis, au moins à deux reprises
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Les partenariats communaux se sont réunis, au moins à trois reprises.

Formulation de l'outcome ou du résultat :	R6 : Les Collectivités Territoriales Sénégalaises ont collaboré entre elles et partagé les outils et les compétences utiles à leurs objectifs respectifs
Indicator title :	IOV 3 : Dans le cadre des CSC Sénégal Cible 1 et Villes durables, les Associations de Villes et Communes, les CTS, et ACNG concernées, se concertent annuellement et mettent en œuvre les activités convenues du CSC Sénégal et Villes Durables

Baseline :	Les Associations et CTS sont inscrits, avec les ACNG concernés, dans la dynamique du CSC
Target Year 3 - 31/12/2024 :	Les Associations et CTS, avec les ACNG concernés, ont mis en œuvre les activités prévues depuis 2022 et se concertent annuellement
Target Year 5 - 31/12/2026 :	Les Associations et CTS, avec les ACNG concernés, ont mis en œuvre les activités prévues depuis 2022 et se concertent annuellement

Activités, groupes-cibles et bénéficiaires

Typologie des activités

Pour le Résultat 1 : Moderniser l'Etat Civil pour améliorer les recettes du service ; Renforcer l'utilisation d'outils pour le recouvrement des impôts locaux ; Développer des stratégies PPP pour améliorer les ressources financières exogènes ; Réaliser le relevé cadastral complet ; Mettre en place des stratégies pour l'efficacité de la collecte des recettes de la commune ; Renforcer la commission de fiscalité locale ; Promouvoir les financements innovants ; Établir un état des lieux des ressources financières ; Se concerter avec les acteurs économiques et promouvoir le civisme fiscal auprès de tous

Pour le Résultat 2 : Renforcer les compétences des élus et des agents ; Moderniser les outils de gestion ; Améliorer la qualité de l'offre de service ; Renforcer les capacités des BDL.

Pour le Résultat 3 : Consolider le plan de communication ; Consolider les conseils de quartier ou de village ; Consolider le cadre communal fonctionnel de concertation ; Mettre en place un budget participatif sensible genre

Pour le Résultat 4 : Identifier les bases de données de DELD ; Recenser les différentes filières du DELD ; Réaliser la cartographie des acteurs clés ; Réaliser les bases de données

Pour le Résultat 5 : Renforcer le FCDL avec monitoring permanent ; Développer des stratégies de mobilisation de fonds de financement exogènes ; Développer des initiatives communales de développement socio-économique durable; Organiser un Forum (1 fois / an) et appuyer les acteurs pour réaliser leurs objectifs commerciaux

Pour le Résultat 6 : Se concerter avec les ACNG du CSC Sénégal, mettre en œuvre les activités convenues sur la gestion commune des connaissances (Cible 5) ; Actualiser, en plateforme, le cahier des charges de la coordination pays et des coordinations locales et le programme de travail. Tenir les réunions de suivi, de coordination et de mutualisation de la plateforme des CTS au moins une fois par an

Groupe(s)-cible(s)

Les groupes cibles de l'intervention sont en premier lieu, les acteurs de l'institution communale : les élus locaux et les agents des services communaux.

Ensuite, de manière indirecte, les partenaires locaux au sein des territoires sur lesquelles les communes s'appuient le cas échéant pour la mise en œuvre de leur mission de service public;

Enfin, les autorités de tutelle, centrales ou déconcentrées, qui interviennent dans l'évolution technique et juridique de l'institution communale.

Bénéficiaires

L'ensemble des citoyens, bénéficiaires finaux de l'intervention, pour les 4 communes partenaires est estimé à 424 565 habitants. Soit 17 000 habitants à Marsassoum dont 65% de femmes, 48 547 habitants à Léona (% de femmes n.c), 59 018 habitants à Grand Dakar dont 47 % de femmes, 300 000 habitants à Mbour dont 51% de femmes.

Titre de l'annexe de référence :	Annexe 1 - Théorie du changement - SENEGAL - Brulocalis 22-26
Titre de l'annexe de référence :	Annexe 2 - Analyse des risques Sénégal 22-26 - Brulocalis

Description de la Pertinence

L'intervention CIC 2022-2026 s'inscrit dans une continuité et l'amélioration du cycle précédent, en phase avec le contexte national au Sénégal et elle participe pleinement à la Cible 1 du CSC Sénégal « Territoire, Gouvernance et Droits Humains ». Dans la théorie du changement, nous avons veillé à présenter l'ensemble des différents types d'acteurs, nombreux dans le cas de la coopération décentralisée, basée sur la relation partenariale entre paires, et dont un des fondements structurants est la relation de territoire à territoire, avec toutes ses composantes. A ce titre, nous pouvons faire le constat que les coopérations décentralisées qui parviennent à mobiliser les acteurs multiples et divers de leur territoire respectifs renforcent l'effet multiplicateur de l'intervention et la relation partenariale entre les deux institutions.

L'analyse formulée dans le CSC l'a rappelé, le Sénégal - un des pays les plus stables politiquement de la Région d'Afrique de l'Ouest - a certes consolidé sa démocratie et sa politique de décentralisation depuis son accès à l'indépendance, et singulièrement au cours des dernières années, avec la réforme majeure et ambitieuse de **l'acte 3 de la Décentralisation**. Toutefois des inquiétudes demeurent et pointent à l'horizon comme l'a souligné encore l'analyse des risques, tant sur le plan politique, économique que social. La période écoulée, dans le contexte aggravé de la pandémie, a ainsi notamment mis en évidence les inquiétudes de la jeunesse par rapport à son avenir et aux difficultés pour l'Etat et la société dans son ensemble d'y répondre, malgré les intentions affichées par les uns et les

autres. L'Etat semble à travers de nouvelles initiatives, comme le programme « Xeyu ndaw Yi » en Wolof (« *l'emploi des jeunes* » en français), renforcer le soutien au secteur de la jeunesse.

Un des objectifs derrière l'Acte 3 (2013) de la réforme de la décentralisation qui est d'organiser le Sénégal en territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable devrait, sur le principe, permettre d'accompagner les acteurs du territoire, dont la jeunesse, pour leur permettre de rester et vivre décemment sur le territoire qui les a vu grandir. Les réalités du pays, à l'échelle des départements et collectivités territoriales sont toutefois diverses et inégales, malgré les programmes d'appui de l'Etat, à l'instar du Pacasen (Programme d'Appui aux Communes et Agglomérations du Sénégal). Et la communalisation intégrale du territoire, pour certaines communes rurales isolées, reste un défi majeur et ne garantit pas la viabilité économique du territoire nouvellement découpé. Nous pouvons apercevoir ces disparités et réalités différentes à travers les communes sénégalaises partenaires, entre une commune urbaine et enclavée comme Grand Dakar, une grande ville côtière comme Mbour, et deux communes rurales comme Léona et Marsassoum. La réalité du terrain présente cependant un paysage communal avec quelques tendances nettes en matière de faiblesses, comme l'ont démontré les discussions lors du CSC et surtout dans l'actualisation de l'analyse AFOM, avec les communes partenaires, en préparation à cette intervention 2022-2026. Au-delà de l'opportunité de l'Acte 3 et de l'arsenal juridique et réglementaire qui l'accompagne, le paysage communal présente de précieux atouts et de réelles opportunités, des dispositifs de concertation avec les acteurs locaux (comités de concertation), des outils (PPP, PACASEN) et structures d'accompagnement des collectivités territoriales (ARD, etc.), ou encore des personnes qualifiées présentes sur l'ensemble du territoire.

L'intervention a jusqu'ici montré sa pertinence et sera renforcée encore en ce sens. Le contexte de l'épidémie de Covid 19 a ainsi montré le rôle de 1^{ère} ligne de collectivités territoriales dans la gestion locale de cette lutte contre le virus et ses effets a renforcé cette conviction et ce constat. L'appui au développement socioéconomique, à un renforcement de la stratégie, de la planification et à l'amélioration d'outils reste d'un apport réel et concret pour les communes, comme nous avons pu le voir avec le rôle central joué par le Bureau de Développement Local et de ses équipes dans la lutte locale contre l'épidémie. Le contexte récent a démontré qu'il était nécessaire de poursuivre l'intervention dans cette voie, en améliorant certains outils de planification, de gestion communale et du développement socio-économique, au sein de l'institution et des services communaux.

Enfin, l'intervention par rapport à ces nouveaux défis et le maintien de sa pertinence et cohérence par rapport à la ligne directrice de l'acte 3 et la viabilité des territoires, conserve comme objectif central d'améliorer les capacités de mobilisation de ressources financières des collectivités territoriales afin de pouvoir développer l'offre de services et l'optimisation des stratégies de développement économique local. Mais l'accent est bien de mieux canaliser ce renforcement et les outils vers les publics cibles, dont les publics vulnérables du territoire, en ce compris les jeunes dans leur ensemble. Des indicateurs genrés sont ainsi prévus à deux niveaux de l'intervention : primo, dans le renforcement de capacités des élus et des agents communaux pour une institution et des politiques plus efficaces, secundo, au niveau de l'orientation de l'outil fond communal de développement local vers des publics cibles, avec par exemple, un indicateur relatif à l'augmentation de la part des financements qui leur sont accordés.

A côté du public des jeunes, qui est encouragé à participer à la vie socio-politique et démocratique locale, soit comme nouveaux élus avec le renforcement des commissions d'élus et de leur rôle, ou à travers les cadres de concertation plus fonctionnels et orientés résultats, d'autres groupes sont ciblés. L'intervention vise ainsi aussi à favoriser **l'empowerment des femmes**. D'abord sur le plan politique et de la vie démocratique, et en phase avec la loi sur la parité, qui voit le paysage socio-politique se modifier avec la plus grande présence des femmes dans la vie politique locale. Comme pour les autres citoyens, l'intervention visera à renforcer, de manière ciblée vers certains publics, la participation active dans les structures représentatives comme les cadres de concertation, les conseils de quartier. Les autres leviers qui favoriseront une approche genre de l'intervention repose sur les outils de développement socio-économique que sont le Fond Communal de Développement Local ou des projets de développement socio-économique durable avec et pour des publics cibles.

Soulignons encore que l'ensemble des actions menées dans le cadre de l'intervention s'inscriront dans des démarches transversales relatives **aux enjeux environnementaux et du développement local durable**, qu'il s'agisse de réflexions sur la manière d'intégrer les ODD dans la politique locale ou encore de favoriser l'utilisation des ressources locales et les circuits courts et un développement socioéconomique durable pour les acteurs et le territoire. Les collectivités territoriales partenaires sont largement impactées par les problématiques environnementales et du réchauffement climatique, de l'érosion côtière à Mbour, jusqu'au cadre de vie dégradé dans des zones urbaines densément peuplées comme à Grand Dakar. Voir chapitre II, partie B, point 8.

L'ensemble de l'intervention s'inscrit enfin pleinement et logiquement dans le cadre de la Cible 1 du **CSC Sénégal** relatif à « *territoires, gouvernances et droits humains* » et contribue également aux cibles 2 et 3. Une des priorités communes avec les autres ACNG impliquées a trait justement au développement de processus et démarches multi acteurs de concertation et de co-constructions de politique de développement local. Une démarche qui s'inscrit d'ailleurs pleinement dans la vision de la réforme de l'Acte 3 de la décentralisation au Sénégal.

Description de la Cohérence

Le Programme CIC d'appui institutionnel repose sur les relations de partenariats, entre paires, et s'inscrit dans une vision commune du développement : contribuer au *renforcement des capacités des institutions locales du Sud à prendre en charge leur propre développement*. Ce renforcement du niveau local repose sur *trois piliers* : une bonne gouvernance politique, une administration efficace, une participation des citoyens au processus décisionnel. Cette vision inhérente au Programme CIC est partagée sur les 5 pays d'intervention du PCIC de Brulocalis et de l'UVCW. Cette approche concentrée favorise la cohérence interne tant au niveau de démarches et processus que de partage d'outils et de bonnes pratiques sur les métiers communaux renforcés.

L'intervention du Programme au Sénégal dans le secteur de la gouvernance locale et du renforcement prioritaire du développement économique local du territoire veille à rester dans le périmètre des métiers communaux, tel que définis par l'Acte 3, et nécessite des relations et complémentarités avec les autres acteurs publics : le Ministère des Collectivités territoriales, les Départements avec les ARD.

Dans cette logique, l'intervention veille à intégrer les actions dans les réseaux d'échange et de concertation et développer les collaborations. Citons principalement, et dans l'ordre des sphères **d'intérêt (1)**, **d'influence (2)** et de **contrôle (3)** :

(1 et 2) A l'échelon des autorités nationales, les acteurs CIC veillent à informer et à être tenus informés de l'évolution de certaines politiques nationales en matière de politique d'appui au DELD et de modernisation de l'administration communale.

En particulier sur les volets de recouvrement, la concertation s'organise avec les services déconcentrés, la DGID (Direction Générale Impôts et Domaine) et le Trésor. Tandis que sur le volet de la digitalisation de l'administration, les CT suivent les opportunités offertes par l'Etat, les services déconcentrés et les PTF comme cela pourrait être le cas, par exemple, avec le projet PARSIEC-IDBIOMET en Etat Civil.

(2) A l'échelon des territoires communaux la sphère d'influence de l'intervention s'appuie sur les acteurs du territoire. D'abord, les cadres de concertation et toutes les structures de participation citoyenne. L'intervention vise à renforcer, avec celles-ci, leurs capacités d'initiatives et de bonne réalisation de leur rôle et mission. Ensuite, les acteurs de la société civile sont associés à la dynamique territoriale en vue de contribuer, à leur tour au DELD. L'appui méthodologique d'ACNG de la cible 1, favorisera ce travail multi-acteurs de même que les CT sénégalaises intervenant sur d'autres thématiques communales dans le cadre du CSC Villes Durables.

(3) A l'échelon des partenariats et des communes, l'intervention agit d'abord vers les groupes cibles que sont les élus et les agents municipaux. Le renfort vers les agents s'inscrit davantage dans l'amélioration des métiers communaux, alors que pour les élus, ce renforcement vise d'abord la sensibilisation aux enjeux et missions de la commune, en particulier en matière de DELD et à l'exercice de la vie politique et démocratique.

En interne, la coopération communale, parce qu'elle met en relation deux territoires, favorise l'émergence d'autres projets entre les acteurs de ces territoires, dans le domaine de la culture, de l'éducation et de la jeunesse. Enfin à côté de la coopération CIC, les partenariats communaux développent parfois des projets sur d'autres financements ou sur fonds propres lorsque les communes disposent de budgets spécifiques. De même les communes, au fur et à mesure de l'avancée de leur relation partenariale, ajoutent de nouvelles initiatives, comme c'est le cas du projet Hydrobru à Grand Dakar. Et de leur côté, les collectivités territoriales partenaires veillent à contribuer, progressivement, avec des apports propres, aux différents projets du partenariat.

Description de l'Efficacité

L'objectif spécifique de l'intervention, défini collectivement à l'occasion notamment d'une plateforme des partenaires au Sénégal, s'inspire de la phase précédente, des acquis, des points d'amélioration, et des faiblesses et obstacles constatés.

Le contexte de la pandémie, et ses conséquences ont mis en lumière, l'importance et la pertinence de l'intervention, de l'outcome et des résultats attendus centrés sur ce secteur du développement économique local durable. En effet, la pandémie du Covid 19 a mis en exergue le rôle premier et essentiel des collectivités locales dans la gestion de la crise sur leurs territoires, au plus près des citoyens. D'abord, dans la période initiale de l'épidémie où elles ont coordonné localement les actions et les intervenants concernés, ensuite, avec la période de déconfinement ce sont en effet elles qui, en 1^{ère} ligne, ont poursuivi les efforts de sensibilisation de la population, dans les quartiers et les villages de leur territoire. L'impact de la pandémie a eu des conséquences importantes pour l'économie nationale et les ménages avec une baisse importante de revenus et une augmentation de l'inflation. Pour les économies locales, dans des zones rurales, et isolées en particulier, l'impact a été plus rude. Certains publics, comme les jeunes, ont vu leur situation, en général, se détériorer avec la pandémie, et les espoirs d'une vie meilleure, dont ils seraient leur propre acteur, se réduire. Les manifestations de la jeunesse, au printemps 2021 en ont apporté une nouvelle illustration.

Les outils structurants d'appui au développement socio-économique local, mis en place et qui seront renforcés et améliorés dans le cadre de la prochaine phase de l'intervention ont montré leur valeur ajoutée, multifacette, dans le cadre de la crise du Covid. Ainsi, un outil comme le Bureau de Développement Local s'est vu assigné un double rôle central dans la réponse et la gestion locale de la crise du Covid 19. Primo : la coordination de l'aide d'urgence et sanitaire provenant des autorités du pays (nationales ou départementales). Secundo, la coordination et l'appui de l'aide communale, auprès notamment des quartiers, des organisations communautaires de base et des villages (en zone rurale). Comme le rappelait le coordinateur local de Mbour, le BDL et son équipe, à la suite de la réunion quotidienne à la mairie était chargée, dans cette ville densément peuplée comme Mbour, de la supervision des comités de ciblage des impactés et des ménages vulnérables. Le BDL était en outre chargé de la commande de matériel et la distribution, auprès des organisations communautaires des quartiers et de la société civile, du matériel de protection commandé aux tailleurs locaux. Cette illustration, au-delà des considérations relatives à la pertinence, renforce les partenariats dans la nécessité de poursuivre le

développement d'outils structurants et efficaces comme celui du Bureau de Développement Local.

L'intervention s'inscrivant dans un fil rouge, et sur la base de l'expérience antérieure, l'ensemble des parties estiment le caractère tout à fait réaliste de l'outcome et des résultats et leurs apports dans la situation finale souhaitée. Loin de la standardisation, chaque partenariat sera amené et encouragé à développer et décliner les activités qui contribueront au mieux aux résultats pour sa commune, tenant compte de son contexte et de ses réalités. Les 6 résultats attendus s'inscrivent dans **4 changements intermédiaires** qui contribuent à la situation finale souhaitée.

Primo, des **collectivités territoriales sénégalaises dotées de ressources propres/additionnelles en soutien au développement économique local durable**. Un changement indispensable auquel l'intervention, à travers principalement le R1 (mobilisation de ressources financières), le R2 (efficacité de l'administration) et le R3 (consolidation de la participation des citoyens), contribuera, au même titre que d'autres interventions ou acteurs, qu'ils soient des autorités publiques, départementales ou nationales ou des acteurs privés (partenaires commerciaux dans le cadre de partenariats publics-privés, partenaires techniques et financiers ou plus directement des partenaires locaux). Nous soulignerons, une évolution principale par rapport à l'intervention 2017-2021 qui se traduit par un recentrage des ressources et activités déployées au sein du Résultat 1 relatif à la mobilisation des ressources. Plusieurs types d'activités étaient parfois situées dans d'autres résultats complémentaires, à l'instar d'activités centrées sur des ressources externes à la commune comme les Partenariats Publics Privés. Ce recentrage favorisera la progression harmonieuse de ce résultat localement, au fil de l'intervention, et collectivement, entre partenaires, en facilitant ainsi la mutualisation de certaines tâches, outils et productions. Les types d'activités pour ce Résultat couvrent ainsi l'ensemble des orientations jugées indispensables pour une amélioration de la mobilisation des ressources financières de la commune : *de la modernisation du cadastre et de l'état civil, sources de revenus endogènes, au recouvrement renforcé, en passant par le renforcement des commissions de fiscalité locale, et la sensibilisation des populations et acteurs économiques au civisme fiscal*. Ce changement s'insère dans la sphère de contrôle et d'influence de l'intervention, en fonction du niveau de réalisation, par l'administration communale elle-même ou par l'intermédiaire des bénéficiaires (population, acteurs économiques).

Secundo, une **administration modernisée**. Encouragé par l'acte 3 de la réforme de la décentralisation qui organise la communalisation intégrale du territoire et consacre la territorialisation des politiques publiques, les collectivités locales sénégalaises sont, dans les textes, encouragées à assumer ces compétences. Ce changement s'appuie principalement sur le résultat attendu 2 relatif à l'efficacité du fonctionnement de l'administration communale dans le soutien au développement économique local durable. Celui-ci recouvre l'ensemble des aspects et des acteurs concernés par le renforcement de l'administration communale : la formation des élus à l'exercice de leur rôle et au contrôle démocratique, notamment dans les politiques menées, moderniser les outils de gestion et l'offre de services de l'administration, et renforcer les outils spécifiques et structurant comme le Bureau de Développement Local au sein de l'institution. A cet égard, outre le rôle du BDL lors de la crise de Covid, nous soulignerons l'intérêt que suscite ce dispositif de BDL auprès d'autres collectivités territoriales, comme l'illustrent les visites et manifestations d'intérêt d'autres collectivités territoriales sénégalaises auprès des communes partenaires. Le Résultat 4 qui concerne le développement et la maîtrise des outils d'analyse socio-économique du développement économique local durable de leur territoire intervient également dans ce changement. Il s'agit d'une des améliorations apportées à l'intervention. En pratique, les partenariats et communes partenaires se sont aussi rendus compte au fur et à la mesure de la nécessité d'améliorer et renforcer l'ensemble des diagnostics dans le domaine socio-économique. Ce renforcement en outre, contribue à améliorer la collectivité territoriale dans sa capacité à pouvoir répondre aux exigences de l'accès à des programmes d'appui institutionnel, comme le Pacasen. Les outils évoqués sont assez simples sur le plan technique, s'agissant essentiellement de bases de données dans le domaine par exemples, de la cartographie des acteurs, des secteurs, des filières économiques. Au-delà de la matérialisation de ces outils, c'est le renforcement de la capacité de la commune et de ses services, à développer et utiliser ces outils d'analyse qui est visé. Ces outils d'analyse par ailleurs, serviront à mieux documenter non seulement l'administration mais aussi les élus pour que ces derniers soient mieux informés et puissent prendre les bonnes décisions, en connaissance de cause, au niveau des enceintes démocratiques de la commune.

Le troisième changement concerne **la politique du développement économique local durable (DELD) structurante et ciblée**

Ce changement s'appuie sur l'ensemble des résultats, du R1 au R6, mais le socle qui permet de faire aboutir ce changement est le résultat R5. Ce dernier, rappelons-le repose sur le développement des stratégies durables de promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'insertion socio-professionnelle (jeunes, femmes, personnes vulnérables, personnes porteuses d'un handicap). Ce résultat s'appuie sur des axes en partie mis en place dans certains partenariats, mais qui doivent être étendus et approfondis dans le cadre de la phase 2022-2026. Le contexte de la pandémie a évidemment impacté fortement la mise en œuvre de certaines activités et réalisations parmi les collectivités territoriales, qui ont dû logiquement et prioritairement gérer localement l'épidémie de Covid 19 en 2020 et 2021. Un des principaux axes de ce Résultat a d'ailleurs trait au Fond Communal de Développement Local dont la réalisation d'un vade mecum indispensable, sur un mode participatif avec les communes concernées, a pris plus de temps qu'initialement prévu à la suite de ce contexte. D'autres outils de structuration et d'appui au développement économique local restent d'actualité, comme les forums économiques en vue de favoriser la dynamique économique locale, la réalisation des objectifs commerciaux des différents acteurs, la stimulation du marché de l'emploi et la participation au développement socio-économique du territoire. Enfin un dernier axe important concerne le développement d'initiatives communales de développement socioéconomique durable, à l'instar du projet du Marsa mené à Marsassoum (valorisation et commercialisation de la production locale avec les groupements de femmes du village), ou le projet du forail à Léona (renforcement de l'infrastructure communale de base destinée au marché des éleveurs et au développement de ce secteur à Léona). L'enjeu de cet outil, de manière complémentaire au Fond Communal plus centré pour sa part vers un service aux acteurs du territoire, porteurs de projets, est qu'il permet à la commune elle-même de concevoir et mettre en œuvre un projet communal structurant d'appui au développement socioéconomique local durable, en lien avec son plan de développement communal. Cette initiative favorise ainsi au final l'élaboration de projets, avec et pour des groupes cibles, dont les groupes de femmes, les jeunes ou des secteurs économiques plus vulnérables du territoire. Pour ce changement, enfin, le Résultat 4, relatif à la sensibilisation des acteurs aux enjeux et aux stratégies du développement économique local durable, et plus spécifiquement à

la consolidation des cadres de concertation fonctionnels, pour une meilleure implication des populations, dont le groupe cible des femmes, dans le DELD contribue à l'implication des acteurs locaux dans ce développement du territoire. La volonté ici est bien de monter d'un niveau pour que les parties prenantes, et en particulier, les élus, les conseils de quartier et autres structures représentatives de la population, disposent des savoirs et savoir-faire pour devenir des acteurs locaux du développement structuré du territoire.

Enfin le 4^{ème} et dernier changement est un changement transversal qui concerne **la dynamique multi-acteurs du territoire et la participation des acteurs au développement économique local durable**.

En conclusion, nous soulignerons encore que comme institutions publiques, encadrées par les lois de la décentralisation et les dispositifs de contrôle de leur actions, les collectivités territoriales sénégalaises peuvent s'appuyer sur les données connues et publiques pour documenter les indicateurs objectivement vérifiables, comme par exemple, les taux de recouvrement.

Description de l'Efficiace

Le mode de gestion opérationnelle du Programme de CIC donne lieu à plusieurs canaux de gain d'efficiace dans la mise en œuvre de l'intervention.

Le programme commun: l'option de l'UVCW et de Brulocalis de mener en commun le Programme de CIC est une source importante de mutualisation des ressources. Le modèle dorénavant totalement unique, tel que formalisé dans la convention de collaboration structurelle, permettra encore des gains d'efficiace;

La coordination élaborée: la structure de coordination du Programme de CIC Sénégal, source de nombreux gains de temps et de moyens, est poursuivie et améliorée. L'expérience d'une Coordination Pays a d'ailleurs montré que l'efficacité et la durabilité des interventions au sein du Programme reposaient aussi sur des approches mieux coordonnées. Elles ne sont pas sans coût (fonctionnement, prestations), mais celui-ci se trouve largement compensé par la recherche de mutualisation des actions lorsque c'est possible (études, termes de référence communs, acquisition d'équipements, formations, lobby, etc.) permettant des économies d'échelle très substantielles. Un des exemples les plus illustratifs, est l'élaboration du *vade mecum* relatif au Fond Communal de Développement Local. Un outil indispensable pour la capitalisation et la diffusion de l'expérience aux autres communes, qui a été ainsi orchestré par la coordination Pays avec les coordinateurs locaux et l'appui d'un expert d'une autre ACNG. Le rôle de la coordination Pays aux côtés des coordinateurs locaux est double : favoriser la mutualisation et l'efficiace de l'intervention, et l'appropriation de celle-ci, gage d'une plus grande durabilité des actions.

Le dispositif de coordination Pays s'appuiera, comme lors de la phase précédente, sur une coordination articulée à deux niveaux, avec la coordination Pays et les coordinateurs locaux, en bonne concertation. Parmi les instruments au service de ce dispositif figurent les plateformes pays qui permettent la concertation, la coordination et des productions communes entre partenariats. Cette coordination facilite aussi la concertation avec les autres niveaux de pouvoir, comme les départements sur les thématiques concernées, ainsi qu'avec les ACNG dans le cadre du CSC Sénégal et avec d'autres partenaires techniques et financiers.

L'approche sectorielle: le partage par les partenariats d'un même pays d'un même secteur d'intervention autorise une approche collective, en particulier et principalement sur les questions de développement économique local durable. En outre, pour répondre à des préoccupations et priorités locales, le renforcement de certaines politiques publiques de proximité seront développées par les partenariats, à la suite d'une réflexion collective sur les instruments les plus efficaces pour le développement économique local.

L'approche collective: le travail en plateforme à l'échelle d'un groupe pays, rendu possible grâce à l'expertise acquise précédemment en termes de coordination, permet une mutualisation importante entre communes, notamment au travers de partage des savoirs spécifiques pour un recours limité à la prestation externe ou de partage d'outils et d'informations pour certaines acquisitions;

Nous n'avons pas de coopérants sur le terrain, nous nous appuyons essentiellement sur des coordinateurs pays et locaux. L'allocation des ressources pour atteindre les résultats privilégiera selon les communes certains territoires plutôt que toute la commune, surtout pour des communes très étendues

Description de l'Impact attendu

L'intervention vise d'abord une plus grande efficacité de la politique communale d'appui au DELD et l'accès de l'ensemble des citoyens à des services publics de base et de qualité. Pour les bénéficiaires finaux, c'est-à-dire la population, l'accès à ces services de proximité de base, tels les actes d'état civil, l'éducation, la santé, l'eau potable, un environnement sain, contribue à réduire la pauvreté et permet d'accéder à l'ensemble des droits humains, pour une société démocratique et plus juste.

A travers le développement d'une politique publique de proximité jusqu'au cœur des quartiers et des villages du territoire, élaborée pour et avec les citoyens, un des impacts attendu est aussi de favoriser le lien et la confiance entre le citoyens et l'institution communale.

Enfin, l'intervention centrée concrètement sur le développement socio-économique local cherche à rendre le territoire communal viable économiquement, non seulement pour la commune et ses services à la population, mais aussi et surtout pour la population, en particulier pour les groupes les plus vulnérables.

A plus long terme l'intervention vise à contribuer aux transformations suivantes :

Des effets sociaux : avec une offre de services publics de base, pour tous et toutes, la conséquence principale est la garantie de disposer de droits minimums (accès à la scolarité, à la propriété, au patrimoine familial (succession), au droit des familles, aux services de santé, à la mobilité et à la migration, à la participation à la vie politique et démocratique).

Des effets sur l'approche genre : un accès identique, égalitaire et sans distinction, de tous les groupes de population aux services de base comme l'Etat Civil, et donc à la citoyenneté. Ce qui favorise l'accès des groupes vulnérables à l'ensemble de leurs droits, et en particulier agit pour valoriser l'importance du Droit civil sur le Droit coutumier dans des cas comme celui des mariages forcés.

Description de la Durabilité

Comme programme d'appui institutionnel, l'effet direct et première durabilité attendue de l'intervention concerne d'abord et logiquement la capacité **institutionnelle** de la commune à mener une politique de développement économique local durable sur son territoire et concertée avec les acteurs locaux. L'intervention vise la mise en place de conditions favorables au développement du tissu économique et à la stimulation de la vie économique à travers différents leviers mieux coordonnés. L'amélioration de certains d'entre eux (BDL, PLD, FCDL), le développement de certains autres (bases de données, PPP, Forum économique des acteurs locaux) et le travail de mobilisation des acteurs locaux (cadres de concertation) autour de cette politique contribue à ces conditions favorables au DELD. Dans cette dynamique, les bénéficiaires finaux que sont les populations, dans toutes leurs composantes, peuvent devenir eux-mêmes les acteurs de leur propre changement, en particulier à travers les différents outils (FCDL, Forum) et structures représentatives (cadre de concertation, dispositifs de participation citoyenne comme les budgets participatifs genrés).

Les durabilités institutionnelles et sociales vont de paires, dans la logique de contribution de toutes les parties au développement socio-économique local du territoire. D'abord, à travers les élus et l'administration locale, cette nouvelle phase va renforcer leurs capacités en vue d'exercer pleinement leurs rôles respectifs et contribuer à améliorer l'offre des services en DELD pour tous les publics. Les élus, en particulier, réunis au sein des commissions finances et d'autres commissions techniques, seront renforcés à travers des formations et outils d'aide à la décision (base de données, etc), pour exercer leur rôle en connaissance de cause. L'objectif est bien de capitaliser sur ces acquis pour les élus, d'un cycle électoral à l'autre. La durabilité sociale, s'appuie sur plusieurs axes de l'intervention : des cadres de concertation (conseils de quartier, de village) renforcés et mobilisés (indicateur de réalisation), la participation des populations, qu'elle soit organisée collectivement (groupements, associations ou ONG locale) ou provenant de citoyens et porteurs de projets. Les publics cibles sont impliqués, en particulier, à travers des outils comme le Fond Communal de Développement Local ou des initiatives communales de développement socioéconomique durable. La logique de participation citoyenne poursuivie et améliorée à travers les cadres de concertation et ces outils devra donc renforcer in fine la diffusion des savoir-faire et la mémoire institutionnelle de l'institution communale, de ses élus, ses agents, et ses citoyens.

La durabilité financière et technique s'appuie sur 3 axes Primo, une politique de développement local axée sur des outils structurants adéquats (BDL, etc) et innovants (FCDL, etc) pour l'économie locale du territoire et les ressources potentielles de la commune. Secundo, l'intervention poursuit une logique de renforcement des capacités pour la mobilisation des ressources financières de l'institution communale. Celle-ci se concentre sur l'amélioration de la captation de ressources exogènes et endogènes de la commune à travers différents outils et actions (outils de gestion, base de données, relevé cadastral complet, recouvrement plus efficace, civisme fiscal et capacité à répondre à des projets et programmes supra locaux). Les améliorations apportées en matière de recouvrement dans la phase précédente démontrent le potentiel de ressources nouvelles pour la commune et son territoire, de même que l'accès au Programme national PACASEN, à l'aide de renforcements de la CIC, illustre la capacité des communes à rechercher des effets multiplicateurs dans les interventions. Tertio, les communes démontrent leurs capacités à affecter, dans la mesure du possible, des budgets propres pour renforcer certaines politique et outils.

Description de la Stratégie de Partenariat

Dans l'intervention du Programme de CIC au Sénégal, il convient de distinguer différents niveaux de partenariats en fonction de leur niveau de formalisation.

Les partenariats spécifiques communaux

L'essence même du Programme de CIC Sénégal repose sur les partenariats entre communes bruxelloises ou wallonnes et communes sénégalaises. Les communes assurent en effet la mise en œuvre du Programme sur le terrain. En concertation entre elles et avec Brulocalis, la coordination Pays et les coordinations locales qui coordonnent la mise en œuvre générale, les communes définissent les actions à mener en commun d'une part, et les actions spécifiques à leur propre contexte de partenariat d'autre part. La situation locale n'est en effet pas identique en zone rurale (Léona, Marsassoum) ou en zone urbaine (Grand Dakar, Mbour), pas plus qu'elle ne l'est pour une commune de 17 000 habitants (Marsassoum) ou de 300 000 habitants (Mbour). Si les problèmes rencontrés peuvent présenter un grand nombre de similitudes, permettant la création d'une ToC commune et la réalisation d'un Cadre logique commun, les réponses locales ne sont quant à elles pas toujours les mêmes et nécessitent parfois des adaptations. La gestion axée résultat est donc au cœur du processus.

Compte tenu des objectifs poursuivis depuis sa création par le Programme de CIC - à savoir le renforcement des capacités des pouvoirs locaux - les communes apparaissent de facto comme le moteur indispensable du Programme. Au Sénégal plus précisément, le choix des communes comme partenaires spécifiques trouve, si nécessaire, une justification complémentaire, avec la réforme de l'Acte 3 de la décentralisation qui consacre la communalisation intégrale du territoire et la volonté de rendre les collectivités territoriales viables sur le plan économique.

Aujourd'hui, cet appui aux communes sénégalaises reste plus que jamais nécessaire dans le contexte social, économique et même politique du pays, avec la crise du Covid 19 et ses conséquences pour le Pays et sa population. Leur renforcement, notamment en matière d'appui structurant en faveur du développement économique local durable est essentiel. Le développement de coordinations locales dans les communes avec d'autres acteurs locaux par exemple est un vecteur important pour la mise en place d'une gouvernance locale inclusive et représentative, visant la réduction des inégalités territoriales au sein d'un même pays.

La création des partenariats eux-mêmes repose sur la volonté politique de deux communes de s'engager dans le Programme de CIC . Au total, 4 villes et communes sénégalaises et 4 villes et communes bruxelloises et wallonnes prennent part au Programme : Anderlecht-Marsassoum, Berchem Ste Agathe- Grand Dakar, Hastière-Léona, Molenbeek-St Jean-Mbour.

D'un point de vue pratique, les deux communes partenaires Nord/Sud et Brulocalis signent une convention tripartite. Les communes s'engagent aussi à respecter les Conditions générales de participation du Programme.

Compte tenu de l'objet même du Programme (à savoir le renforcement des capacités des communes sénégalaises) et de sa stratégie globale de renforcement des partenaires, principalement appuyée par des échanges de bonnes pratiques et de savoir-faire entre pairs en matière de politique DELD, la durabilité technique de l'intervention se voit renforcée. Au terme du Programme, les communes sénégalaises auront en effet développé les compétences sectorielles leur permettant d'assumer seules la poursuite de leur politique en la matière. De la même façon les communes belges seront renforcées via les échanges de pratiques. Le partenariat entre communes ne s'arrête par ailleurs pas à la fin du programme, n'y ne s'y limite. Des actions ou projets complémentaires peuvent être menés en dehors du programme CIC.

Les parties prenantes du programme

La programmation 2022-2026 poursuit sa stratégie de coordination basée sur la désignation de coordination Pays et locales dont les rôles, qui ont été définis en plateforme avec l'ensemble des partenaires, viseront notamment à:

- centraliser et analyser les informations;
- faire le lien avec d'autres Services de l'Etat ou d'autres organismes: être le porte-parole (réseautage).

Dans cette configuration, les parties prenantes devraient être approchées pour simple communication d'informations, pour des actions de lobby politique et/ou financier (obtention de subsides nationaux), et pour diffusion de bonnes pratiques.

Description des Synergies

De façon générale, l'intervention CIC s'implique localement, dans l'ensemble des activités du CSC Sénégal, et en particulier dans la cible 1 « *Territoire et Gouvernance* », et la Cible 5 « *Nyo Far* » via la coordination Pays au Sénégal. Au même titre qu'elle participe depuis plusieurs années aux travaux du Forum des Acteurs, initié par les services de l'Ambassade belge à Dakar. Brulocalis s'investit aussi dans les travaux du CSC thématique Villes Durables en lien avec les autres ACNG concernés par ce CSC, en particulier, notre ACNG sœur, en Région flamande, la VVSG et les partenariats communaux qu'elle coordonne. Echos Communication poursuivra également son investissement, dans ces deux CSC, avec Brulocalis.

Concrètement, l'intervention CIC 2022-2026 canalise son intervention sur **deux niveaux de synergies** et complémentarités, avec d'un côté, des ACNG dans le cadre du CSC Sénégal et du CSC Villes Durables, et de l'autre, des acteurs publics sénégalais et/ou belges.

Pour le 1^{er} niveau, et plus spécifiquement, dans le cadre de la **cible 1 du CSC Sénégal** et du **CSC Villes Durables**, une **synergie** sera poursuivie et renforcée avec les ACNG suivantes: *VVSG et Echos Communication*.

L'**objectif** de la synergie **VVSG, Brulocalis/UVCW et Echos Communication** au Sénégal vise à renforcer leurs partenaires municipaux dans les domaines de la participation citoyenne et des processus qualitatifs de développement, exécution et suivi des politiques locales, en partageant des outils, des compétences et de bonnes pratiques. Cette synergie concerne le cible stratégique 1 du CSC Sénégal et les cibles 1,2 et 3 du CSC Villes Durables.

Les **rôles et devoirs** des parties prenantes à cette cible ont été définis de la manière suivante. VVSG, UVCW et Brulocalis :

- organisent une plateforme sénégalaise annuelle (par ex autour des thèmes du coaching territorial, des ODD, du leadership, ...) avec le soutien organisationnel et méthodique d'Echos Communication et en associant des partenaires comme Rikolto, Eclasio, etc. pour donner des formations thématiques;
- organisent des visites d'étude de terrain dans des communes sénégalaises, pour inspirer le développement de politiques, projets et activités;
- organisent une plateforme belge 3 fois sur les 5 ans (par ex autour des thèmes des ODD, de la réciprocité, de la décolonisation, ...)
- échangent de l'information, des matériaux, des publications, des outils, de bonnes pratiques au Sénégal et en Belgique;
- font du lobbying commun pour améliorer le contexte politique, juridique et administratif des pouvoirs locaux sénégalais.

Cette synergie n'implique pas de transfert de moyens. En cas d'activités communes chaque partenaire prendra en charge certains coûts.

Dans le cadre de la Cible 1 du CSC Sénégal, et en lien avec le CSC Villes Durables, d'autres synergies complémentaires pourront être développées, en particulier avec Echos Communication et la VVSG, autour de la question des enjeux de la *localisation des ODD*.

Toujours dans cette **cible 1**, une synergie est envisagée et à développer, avec l'ACNG Plan International, autour des questions de genre dans la gouvernance locale. Les actions envisagées ont trait à un partage d'information entre acteurs sur les bonnes pratiques en matière de renforcement de capacité des femmes dans la gouvernance à tous les niveaux et des actions de sensibilisation envers le grand public et de plaidoyer envers les garants de droits sur le respect du cadre national en faveur des droits des femmes et de l'égalité de genre dans les rôles décisionnels.

Dans le cadre de la Cible 5 « *Nyo Far* », Brulocalis s'implique, avec les autres ACNG, dans la dynamique des apprentissages collectifs en adéquation avec l'intervention CIC. Citons l'ouverture d'activité de formations aux autres ACNG, présentes sur les territoires communaux concernés, lorsque c'est pertinent, et le renforcement de l'accès aux Bureaux de Développement Locaux des collectivités locales, et à leurs ressources et outils, aux autres ACNG présentes sur les territoires concernés.

Enfin, une synergie additionnelle est prévue avec **Oxfam Magasins du Monde (OMdM)** en soutien général au Programme, en lien avec le CSC « Villes durables ». L'UVCW et Brulocalis interviendront principalement en tant que facilitatrices auprès de leurs communes membres : elles relaieront les bonnes pratiques, campagnes de sensibilisation, communications, mobilisations, etc. élaborées par OMdM et pertinentes pour leurs membres (voir annexe 6d du programme).

Pour le 2^{ème} niveau, les partenariats ont développé au fil de leur histoire et poursuivront lors de la phase à venir, des initiatives et projets complémentaires, sur fond propre, ou avec des autorités publiques ou privées, belges ou sénégalaises. Les atouts de ces projets sont triples : primo, toucher de nouveaux publics cibles et des secteurs que l'intervention ne couvre pas ; secundo, apporter de la visibilité et une assise sociétale à la relation partenariale communale au Sénégal et en Belgique, et tertio, permettre une contribution plus large des acteurs du territoire au développement de la commune et aux services de base à la population. A titre d'illustration, nous citerons, des complémentarités avec le projet d'assainissement (couverture d'un canal) à Grand Dakar appuyé par Hydrobru (Région bruxelloise) et l'ONAS (Sénégal).

Les partenariats, dans le cadre d'une logique de coopération de territoire à territoire, en impliquant, des acteurs pertinents, veilleront ainsi à poursuivre le développement de synergies et complémentarités. Cette logique ajoute à l'effet multiplicateur de la coopération communale, entre institutions, entre pairs, et entre acteurs du territoire.

Description de la prise en compte des recommandations et des apprentissages individuels ou collectifs

L'intervention veille à prendre en compte les leçons apprises du CSC Sénégal et des dialogues stratégiques:

La coopération communale, s'appuie sur 3 acteurs clés, les élus, l'administration et la société civile, 3 piliers de la vie et du développement du territoire communal. L'intervention CIC vise dès lors à promouvoir des démarches multi acteurs, dans la cadre des compétences, et missions multiples qui sont dévolues aux collectivités territoriales par l'Etat. Les thématiques que la commune gère, comme service public le plus proche des citoyens, sont nombreuses et variées. L'institution communale doit, si elle ne peut disposer de l'ensemble des compétences en interne, ce qui est le plus souvent le cas, pour faire face à l'ensemble de ses métiers, collaborer avec d'autres acteurs spécialisés. Le recentrage du CSC sur un nombre plus réduit de cibles favorise cette approche multidisciplinaire et axée sur les acteurs du territoire de l'intervention CIC.

La démarche des CSC a mis en évidence la nécessité de s'inscrire, en amont et de manière co-construite, dans des processus d'apprentissage collectif, pour de plus grands bénéfices et impacts des interventions. La formalisation de cette collaboration sous forme d'une cible stratégique spécifique (« Nio Far » CS5) pour l'intervention à venir répond à ce besoin. Ce processus d'apprentissage collectif correspond également à une des priorités et principe de la coopération communale, hier, comme demain. Les logiques de concentration géographique et sectorielle implémentées dans le Programme CIC concourent à ce même objectif. Dans le cadre de la prochaine intervention CIC, et avec le dispositif de coordination Pays, ce processus collectif, en interne, sera également renforcé et amélioré.

Le genre et l'environnement comme approche transversale à toutes les CS. Comme le précisait une des leçons apprises du CSC : la formation Genre comme Condition de Développement Durable, qui a été donnée dans le cadre de la synergie genre, a montré qu'elle répondait à des besoins de la part des ACNG belges et leurs partenaires. Le Coordinateur Pays de Brulocalis au Sénégal a également participé à cette formation et pourra ainsi partager ses acquis parmi les collectivités territoriales sénégalaises partenaires. Comme le rappelait la leçon apprise du CSC : « elle a permis, d'une part, de développer des argumentaires contextualisés autour de la nécessité de travailler sur les droits des femmes aux ressources et sur la nécessité de travailler les enjeux de genre. D'autre part, les participants ont pu maîtriser les concepts de base autour du genre et des outils de formation en genre et d'intégration dans leurs programmes et projets ».

Enfin, à l'échelle du Programme CIC, les recommandations principales de l'évaluation externe à mi-parcours et les réponses données sont les suivantes :

Une appropriation et une implication plus grande des politiciens belges dans le programme : en ce sens, un effort sera fait pour communiquer de façon plus simple et plus accessible pour que les responsables politiques s'approprient davantage le programme.

Mieux spécifier et être plus transparent sur les rôles et les obligations des communes Nord, communes Sud et les Associations au sein d'un programme de Solidarité Internationale : pour ce faire, le rôle de chacun sera bien redéfini afin que chacun assure sa part de responsabilité dans le programme. Les conventions spécifiques sont adaptées dans cette voie.

Renforcer l'approche collective du programme et renforcer la structuration du programme CIC : le dispositif de coordination sera renforcé et les actions collectives lorsque c'est pertinent plus structurées en amont. D'autres partenaires des territoires concernés (Département, ARD, ACNG, associations locales, etc) concernés par les thématiques seront associés. Le rôle des plateformes et des comités de pilotage sera renforcé plus en amont.

Annexes obligatoires classées par outcome

Titre de l'annexe	Type of document	Fichier
Annexe 1 - Théorie du changement - SENEGAL - Brulocalis 22-26	Théorie du Changement associée à l'outcome	https://fundhub.openaid.be/sites/default/files/2021-07/Annexe%201%20-%20Th%C3%A9orie%20du%20changement%20-%20SENEGAL%20-%20Brulocalis%2022-26.pdf
Annexe 2 - Analyse des risques SENEGAL 22-26 - Brulocalis	Analyse des risques associée à l'outcome	https://fundhub.openaid.be/sites/default/files/2021-07/Annexe%202%20-%20Analyse%20des%20risques%20SENEGAL%2022-26%20-%20Brulocalis_0.pdf
Annexe 3 revue mars 2022 - Fiches signalétiques par partenaire - SENEGAL - Brulocalis 22-26	Fiche signalétique par partenaire	https://fundhub.openaid.be/sites/default/files/2022-03/Annexe%203%20revue%20mars%202022%20-%20Fiches%20signal%C3%A9tiques%20par%20partenaire%20-%20SENEGAL%20-%20Brulocalis%2022-26.pdf

TOTAL OPERATIONAL COSTS FOR THE OUTCOME	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
---	------	------	------	------	------	-------

Description

Montant total de l'outcome: 880.258 EURO

Compte tenu notamment de la poursuite du travail autour du fonds communal de développement local mais aussi de nouveaux objectifs d'appui plus large aux compétences communales de base indispensables à la mobilisation des ressources financières (état civil, registre cadastral, etc.) et de la nécessité d'un accompagnement opérationnel renforcé de Brulocalis, le budget total de l'outcome a été revu à la hausse par rapport au programme précédent.

Le nombre de partenariat est stable.

Les montants annuels planifiés sont plutôt en croissance jusqu'en 2024, pour tenir compte d'un éventuel décalage dans le démarrage des partenariats après l'approbation du programme 22-26 et du temps nécessaire à l'identification, à la cartographie et au recensement de données préalables ou à l'élaboration de stratégies. Enfin, la présence des partenaires belges ayant un impact notable sur la dynamique des réalisations, il est vraisemblable que celles-ci puissent être ralenties en début de Programme, si les conditions de voyage font encore l'objet de certaines restrictions (crise du Covid). La ventilation annuelle a finalement été lissée selon les coupes imposées (environ 20% par an).

La proportion du budget dévolue aux investissements est en forte hausse, les besoins sont en effet importants et les potentiels développements en matière de modernisation de l'état civil, de cadastrage ou encore de réalisation d'initiatives communales de développement socio-économique durable pourraient nécessiter des investissements plus importants.

Les frais de fonctionnement concerneront principalement des formations, des missions et des petits équipements. Il s'agit également des frais de fonctionnement de la Plateforme (coordination, synergie, etc.).

Les frais de personnel sont ceux de Brulocalis exclusivement, correspondant à l'appui en expertise de type senior, fournie en complément à celle des Communes belges.

Liste des partenariats/collaborations pour l'outcome

Liste des partenariats pour l'outcome

Acronyme AND/SED

Nom complet Communes d'Anderlecht et de Sédhiou

Budget mis à disposition

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
31.170,91	31.296,62	31.816,84	32.182,42	32.760,31	159.227,10

Acronyme BSA/GDA

Nom complet Communes de Berchem-Sainte-Agathe et de Grand-Dakar

Budget mis à disposition

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
31.170,91	31.296,62	31.816,84	32.182,42	32.760,31	159.227,10

Acronyme HAST/LEO

Nom complet Communes d'Hastière et de Léona

Budget mis à disposition

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
31.170,91	31.296,62	31.816,84	32.182,42	32.760,31	159.227,10

Acronyme MOL/MBO

Nom complet Communes de Molenbeek-Saint-Jean et de Mbour

Budget mis à disposition

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
31.170,91	31.296,62	31.816,84	32.182,42	32.760,31	159.227,10

Liste des collaborations pour l'outcome

Acronyme VVSG/EC

Nom complet Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten et Echos Communication

Budget mis à disposition

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
0	0	0	0	0	0