

Document d'action

1. IDENTIFICATION

Pays	Mali		
Intitulé du projet	Référence: T05-EUTF-SAH-ML-03 Relance de l'Economie et Appui aux Collectivités II (RELAC II)		
Coût total	Coût total estimé: 10 000 000 EUR Contribution du Fonds fiduciaire: 10 000 000 EUR		
Méthode d'assistance/modalités de mise en œuvre	Gestion indirecte avec une agence d'un pays membre (LuxDev)		
Code CAD		Secteur	

2. JUSTIFICATION ET CONTEXTE

2.1. Résumé de l'action et de ses objectifs

Le projet proposé est nommé projet de Relance Economique et d'Appui aux Collectivités II (RELAC II) concerne les régions de Gao et Tombouctou, au Nord du Mali, fragilisées par un conflit et l'occupation par des groupes armés en 2012 et 2013.

Le projet RELAC II a pour **objectif général** de poursuivre la stabilisation de zones post-conflit ciblées. Deux **objectifs spécifiques** sont visés : (i) contribuer à la reprise de l'économie locale à travers l'accompagnement de projets économiques et un volet de filets sociaux, et (ii) contribuer au bon fonctionnement des communes à travers l'appui à des projets de réhabilitation ou extension des infrastructures sociales (eau, santé, éducation...). Les deux volets, complémentaires, apparaissent comme deux piliers pour la stabilisation d'une zone particulièrement fragilisée par un contexte climatique difficile, des mois de conflit ayant mis à bas les réseaux économiques locaux et une situation sécuritaire encore mauvaise.

Le projet RELAC II s'appuie sur une démarche de diagnostics participatifs dans chaque commune cible, permettant d'établir un dialogue avec les communautés et les autorités locales et de co-construire les actions les plus pertinentes dans le contexte de chaque commune. Les initiatives seront filtrées à travers des critères établis par le projet faisant intervenir notamment la solidité de la structure porteuse du projet, la pérennité attendue du projet, son impact social et/ou économique, la durabilité environnementale. A l'issue de cette période d'identification, les projets ayant l'impact le plus positif sur la vie économique des ménages et les services rendus par la collectivité seront financés et accompagnés. L'accompagnement d'une part des porteurs de projets économiques (coopératives, associations de jeunes...) et d'autre part des porteurs de projets d'infrastructures sociales (communes) est une étape essentielle pour la pérennité des investissements et la durabilité de leurs impacts.

Le projet proposera un dialogue continu et les formations les plus adaptées dans le cadre d'un suivi personnalisé de chaque porteur de projet, aussi bien sur les sujets techniques que les

questions de gestion. Le volet économique de l'intervention est complété par des filets sociaux visant explicitement les ménages les plus vulnérables.

Le projet sera mis en œuvre par LuxDev, l'agence de coopération au développement du Grand-Duché de Luxembourg.

La zone ciblée fait partie de la fenêtre « Sahel et Lac Tchad » et se caractérise par une situation post-conflit avec de nombreux déplacés au Mali et dans les pays voisins qui souhaitent se réinstaller dans leurs localités mais ont souvent tout perdu. La zone reste particulièrement fragile d'un point de vue social et économique, à cause de sa sensibilité aux aléas climatiques, d'un processus de paix encore balbutiant entre groupes rebelles et gouvernement, et de la présence de groupes armés se réclamant du djihadisme et s'alimentant de divers trafics à travers toute la sous-région, qui savent séduire une population jeune abandonnée à elle-même. Le projet RELAC II permettra de créer des opportunités économiques pour la population, y compris les jeunes, et d'améliorer les prestations sociales offertes par les collectivités locales, avec une approche participative à l'échelle des communautés susceptible de renforcer le tissu social. Ils auront ainsi un impact direct sur la stabilité et le développement des zones ciblées, et un impact indirect sur les flux migratoires issus de ou transitant par le Nord du Mali.

2.2. Contexte

2.2.1. Contexte national

Après presque 20 ans de gouvernance démocratique, le Mali a fait face en 2012 et 2013 à la pire crise de son histoire récente. En janvier 2012, une rébellion Touareg, alimentée par des combattants en provenance de Libye après la chute du régime de Kadhafi, a stimulé les appels à un Etat indépendant (Azawad) et pris les armes. Un groupe de sous-officiers, dirigés par le capitaine Amadou Sanogo, a alors pris le pouvoir à Bamako par un coup d'Etat militaire, le 21 mars 2012. En avril 2012, la quasi-totalité du nord du Mali, y compris ses trois principales villes de Kidal, Gao et Tombouctou, ont été prises par des groupes armés. Le Mouvement National pour la Libération de l'Azawad (MNLA) y côtoyait des groupes islamistes radicaux, Ansar Dine, le Mouvement pour l'Unité et le Jihad en Afrique de l'Ouest (MUJAO) et Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI). Au Sud, le gouvernement d'unité nationale formé à la suite de ces événements restait largement soumis aux intérêts de la junte militaire.

En janvier 2013, une intervention militaire française "Serval" a permis de désorganiser les groupes armés et de les repousser au-delà de Gao et Tombouctou. Le déploiement de la Mission africaine de soutien au Mali, autorisée par le Conseil de sécurité de l'ONU le 20 décembre 2012, a été accéléré. En octobre 2013, des élections démocratiques ont désigné Ibrahim Boubacar Keïta comme nouveau Président de la République Malienne, mettant un terme au gouvernement de transition.

Après quelques mois d'accalmie au Nord, des affrontements lourds ont eu lieu dans la ville de Kidal entre l'armée malienne et des groupes armés au mois de mai 2014, à l'occasion d'une visite du premier ministre. Cet épisode a marqué une recrudescence des tensions entre groupes armés et forces maliennes, mais aussi entre les groupes eux-mêmes. Les actes dirigés vers les forces maliennes, la MINUSMA et la France ont augmenté en nombre et en intensité dans la région de Kidal, mais aussi dans les régions de Gao, Tombouctou et Mopti. Les populations civiles et les acteurs de l'humanitaire ont subi cette dégradation du contexte en 2014 et encore plus début 2015, qui s'est notamment traduite par un renforcement des actes de banditisme, en particulier des braquages de véhicules. Dans certaines zones, ce banditisme a causé des tensions sociales et nourri la reprise de conflit entre communautés.

Un accord de paix entre le gouvernement malien, les groupes favorables au gouvernement et les groupes rebelles a été signé après des mois de négociations laborieuses, en juin 2015. Cet accord a été porté par les médiateurs, et sa mise en œuvre effective par les signataires ne pourra être que progressive. De plus, les groupes armés se réclamant du djihadisme ne sont pas signataires de l'accord et leurs activités continuent à peser sur la situation sécuritaire du Nord du Mali. Le projet se déroulera donc dans un contexte très fragile, avec des contraintes sécuritaires réelles.

2.2.2. Contexte sectoriel: Politiques et enjeux

Le projet se tient dans un cadre institutionnel caractérisé par trois aspects :

- Le gouvernement du Mali organise son action dans les régions du Nord autour du Ministère de la Solidarité, de l'Action Humanitaire et de la Reconstruction du Nord (MSAHRN). Ce ministère sera donc l'interlocuteur clé pour informer le gouvernement du Mali des actions entreprises et pour se coordonner avec le gouvernement et les autres acteurs.
- Un accord de paix entre le gouvernement et les différents groupes armés est signé depuis le 20 juin 2015. La mise en œuvre de cet accord mobilisera les différentes parties signataires, mais aussi la communauté internationale. Le projet présenté ici est une des contributions de l'Union européenne à la stabilisation des régions touchées par le conflit, et sa mise en œuvre devra être coordonnée avec les différentes interventions prévues dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord de paix.
- Depuis le printemps 2013, les partenaires techniques et financiers du Mali se réunissent régulièrement dans une commission de réhabilitation des zones post-conflit. Cette commission est, depuis début 2015, présidée par le MSAHRN. Dans l'attente d'éventuels outils dédiés au suivi de l'accord de paix récent, cette commission est à ce jour le lieu privilégié de partage et de coordination avec les autres acteurs.

2.3. Enseignements tirés

Le budget du projet « *Soutien rapide aux autorités et aux services sociaux essentiels dans les zones post-conflit* » financé par l'UE et mis en œuvre par LuxDev a été presque entièrement mobilisé, conformément à la convention de délégation signée avec la Délégation de l'UE, en faveur d'actions d'appui matériel aux services administratifs (Etat et collectivités) et sociaux (éducation et santé). Ainsi, du matériel administratif et informatique a été distribué à 371 services, 142 bâtiments publics ont été réparés, 9 760 tables-bancs ont été distribués, et 115 Centres de Santé Communautaires ont reçu des kits de mobilier spécifique.

Le projet s'adressait initialement à des cibles réparties dans 4 régions et 110 communes du Nord Mali, soit la totalité des zones où aucune administration malienne n'a fonctionné durant la crise sécuritaire de 2012 et 2013. Cependant, pour des raisons de sécurité, la région de Kidal n'a pu bénéficier du projet, un total de 86 communes ayant finalement pu être appuyées.

Les éléments d'analyse rassemblés lors de l'évaluation finale du projet (mars 2015) montrent que :

- L'action en faveur des autorités, souhaitée par la Délégation de l'UE et menée par LuxDev, a été très utile dans une période de réhabilitation. Le retour de l'administration et des autorités semble un préalable à un retour à la normale, et il précède la remise en route de services sociaux, de l'économie, etc.

- Ces distributions rapides ont donné une image relativement bonne auprès des autorités régionales et locales au projet UE/LuxDev, ce qui peut être un atout pour la mise en œuvre de nouvelles activités dans ces régions.
- Des manques matériels subsisteront après l'action du projet. Il convient de noter que le gouvernement malien a lancé fin 2013 un important programme de réhabilitation avec un budget d'environ 50 millions EUR (Programme d'Urgence de Réhabilitation et de Développement des Régions du Nord, PURD-RN), qui doit permettre de répondre à l'essentiel des besoins pour les administrations d'Etat. En revanche, les collectivités ne bénéficient pas ou peu de ce programme.
- Une fois le matériel livré, les autorités doivent reprendre leurs missions, au bénéfice des populations. Or les premiers concernés, qu'ils soient élus ou fonctionnaires, maîtrisent mal leurs missions. L'application des textes au Mali est un problème récurrent, entre mauvaise connaissance des personnes chargées de leur implication, et déficit de ressources matérielles et humaines. Dans les régions du Nord, le bon fonctionnement des administrations et des services sociaux est encore plus entravé, à cause : de l'insécurité, qui isole certaines zones ; du nomadisme, qui isole certaines populations ; des tensions communautaires, qui bloquent les décisions et le fonctionnement des institutions ; de la pauvreté, qui rend faibles les ressources fiscales et la possibilité d'agir des collectivités. Cette situation sera accentuée avec les prochaines élections communales et régionales annoncées pour le mois d'octobre 2015 qui vont occasionner la cohabitation de nouveaux élus et des « réélus ».
- Le développement, qui reste l'objectif ultime des appuis fournis aux institutions maliennes, ne pourra se faire que si sa population augmente ses revenus, afin d'accéder aux services sociaux et d'améliorer son niveau de vie. Or la situation sécuritaire qui a prévalu sur toute la zone du Nord et qui concerne encore certains secteurs a largement entamé le faible potentiel économique de la zone : fuite des ménages en commençant par les plus aisés (les principaux opérateurs économiques), fuite de l'administration (la commande publique représente une part importante de l'économie. De plus, l'Etat fournit un encadrement et des appuis techniques aux producteurs), manque d'entretien des outils de production, accès difficile aux intrants comme aux marchés. Ces facteurs sont venus aggraver une situation économique déjà fragile et soumise aux aléas climatiques. Un appui à la relance de l'économie locale, en favorisant la reprise des productions et des échanges, constitue donc un élément clé pour une intervention cohérente en appui aux régions du Nord.
- La pauvreté alimente aussi la situation d'insécurité, les trafics divers étant parfois la seule source de revenus locaux. Un cercle vicieux s'installe alors. Ce constat renforce l'utilité d'accompagner des projets économiques rentables pour les populations.

Par ailleurs, l'évaluation externe du projet a recommandé l'intégration de la société civile dans les actions d'un futur projet, afin de mieux prendre en compte ses aspirations et de valoriser son implication dans la conduite des affaires publiques telle qu'elle a pu être observée pendant les mois de crise.

2.4. Actions complémentaires

Le projet RELAC II est le renforcement et l'extension du projet de Relance Economique et d'Appui aux Collectivités (RELAC) sur le point de démarrer au Nord du Mali pour une durée prévue de 18 mois, sur un financement de 5 000 000 EUR de l'instrument contribuant à la paix et à la stabilité (ICPS) de l'Union européenne. Le projet RELAC cible 12 communes (régions de Gao et Tombouctou). Le projet RELAC II étend l'intervention RELAC déjà financée par l'ICPS sur 18 communes supplémentaires, et permet d'accompagner les

communautés pendant 36 mois. Ce projet RELAC II permet donc de renforcer et de rendre plus efficace une action amorcée grâce à l'ICPS, en bénéficiant de l'expérience et des travaux de formulation qui ont permis de monter le projet RELAC.

2.5. Coordination des donateurs

Le projet se tiendra dans un environnement complexe, dans lequel plusieurs acteurs financent ou mettent en œuvre des interventions dans les zones post-conflit. A ce stade, on peut déjà citer comme acteurs :

- Le Projet de Reconstruction et de Relance Economique (PRRE) porté par la Banque Mondiale, confié à une cellule de coordination au sein du Ministère des Finances. Ce projet vise un appui large à 149 communes du Nord et du Centre du Mali. Il a un budget de 90 millions de dollars. Il a commencé ses premières actions début 2015.
- Le Projet d'Urgence pour la Réhabilitation et le Développement dans les Régions du Nord (PURD-RN), financé et conduit par le gouvernement. Il a commencé fin 2013.
- Le Projet de soutien à la résilience des ménages vulnérables face aux changements climatiques dans le Nord du Mali, financé à hauteur de 10 millions EUR par l'Union européenne, et confié au PAM et à la FAO.
- Le 3^{ème} programme indicatif de coopération entre le Mali et le Luxembourg, mis en œuvre par le bureau Proman, dont la « zone de concentration Nord » concerne les régions de Kidal et de Gao, avec en particulier des actions orientées en faveur de l'appui aux autorités locales et au développement rural.
- Différents projets financés par le Peace Building Fund des Nations-Unies au Mali. A titre d'exemple, l'ONUDI monte (2015) un projet en faveur de la formation professionnelle et de l'insertion des jeunes au Nord du Mali.

Le projet veillera à une coordination permanente avec les autres acteurs présents dans le Nord du Mali, à la fois en participant aux groupes de travail stratégiques à Bamako, et en tissant des relations et des partenariats avec les structures de mise en œuvre présentes au Nord.

3. DESCRIPTION DETAILLEE

3.1. Objectifs

L'objectif général du programme est de poursuivre la stabilisation de zones post-conflit ciblées en accompagnant la relance de l'économie locale et l'amélioration des services rendus par les collectivités.

Les objectifs spécifiques sont les suivants:

Objectif spécifique 1 : l'économie locale est relancée et le niveau de vie des ménages appuyés est amélioré, y compris pour les plus vulnérables. Cet objectif est visé à travers deux volets : un appui à des projets économiques contribuant à la relance du tissu économique local, et des filets sociaux ciblant les ménages les plus vulnérables (région de Gao uniquement). Les projets économiques seront sélectionnés localement suite à des diagnostics impliquant les populations, avec des critères prenant en compte la viabilité des projets et leur impact social. L'identification des projets valorisera la démarche de dialogue portée en

particulier par l'IMRAP¹. Un accompagnement important des porteurs de projet vers leur propre autonomie, impliquant les autorités, sera amorcé.

Objectif spécifique 2 : les collectivités accompagnées sont en mesure de mieux remplir leurs missions au service des populations. Cet objectif est également visé à travers deux volets d'actions : un complément d'appui matériel (équipement ou réparations de bâtiments) après identification des besoins restants, et un accompagnement des autorités locales dans l'exercice de leurs missions. Cet accompagnement implique les services de l'Etat. Il intègre la mise en place d'une réflexion locale sur les missions de l'administration, le lien entre administrations et populations dans les régions du Nord concernées, et les manières d'améliorer les services rendus aux populations.

3.2. Résultats escomptés et principales activités

Le cadre logique de l'intervention est proposé en annexe A. Le projet cible 18 communes dans les régions de Gao et Tombouctou, et permet aussi de prolonger le suivi et l'accompagnement des actions sur les 12 communes déjà appuyées par le projet RELAC (financement ICSP). Les résultats escomptés sont:

Objectif 1 : L'économie locale est relancée et le niveau de vie des ménages accompagnés est amélioré

Résultat 1 : des projets économiques locaux sont appuyés

Ce Résultat vise à contribuer à la relance de l'économie locale. L'ambition est de stimuler de l'intérieur le tissu économique local, qui s'appuie sur la production agropastorale (secteur primaire), mais aussi sur les capacités de transformation (secteur secondaire, encore peu développé par rapport aux potentialités), et sur l'échange des produits et d'autres prestations (secteur tertiaire en développement).

Le projet pose comme premier principe que les initiatives doivent être locales, car la population concernée est la plus à même de savoir quelles activités feront le mieux progresser son niveau de vie. Il pose comme second principe que les élus sont les représentants de la population et qu'il leur revient de prioriser les actions en fonction du budget disponible. La démarche proposée est celle d'un diagnostic participatif pour faire émerger les propositions, puis d'une sélection des projets apportant le plus de valeur ajoutée à l'économie locale. Ces projets seront des réhabilitations mais aussi des créations d'activités.

Cette démarche passera par des réunions publiques pour faire apparaître des initiatives locales qui seront débattues, en veillant à associer les différentes communautés et en bénéficiant si possible de l'appui du projet de dialogue et réconciliation mené par Interpeace/IMRAP. Là où ce projet a déjà réalisé des diagnostics communautaires, cette étape pourra être réduite à la relecture des besoins déjà prioritaires. De même dans les communes où le programme du « Débat Communal » a déjà eu lieu.² De manière générale, les interactions avec le projet

¹ L'IMRAP est l'Institut Malien de Recherche et d'Action pour la Paix. En partenariat avec l'ONG Interpeace, il a mis en œuvre un projet de dialogue et de réconciliation financé par l'Instrument de Stabilité au Mali, en parallèle du projet d'appui matériel aux autorités mis en œuvre par LuxDev. Il est susceptible de poursuivre son action en faveur de la paix si un deuxième volet de l'Instrument de Stabilité est décidé par l'UE. Sa méthodologie implique les communautés et favorise le dialogue et l'expression de toutes les composantes de la société malienne.

² Le programme du « Débat Communal » a été mis en œuvre par la GIZ sur financement de la coopération allemande initialement, puis par l'Association des Municipalités du Mali sur financement de l'AECID (agence de coopération espagnole), de la coopération des Pays-Bas et de l'ambassade de France.

Interpeace/IMRAP seront recherchées pour lier les actions concrètes à un processus de dialogue.

Résultat 2 : les ménages les plus vulnérables sont soutenus par des filets sociaux

Le processus de sélection de projets viables et pérennes (Résultat 1) ne permet pas de répondre aux besoins des ménages les plus vulnérables. En effet, certains ménages échappent aux actions publiques ou sont écartés du fonctionnement des structures collectives (problèmes d'accès à l'information, exclusion sociale plus ou moins forte, « coût d'accès », malades, personnes âgées ou jeunes isolées, personnes handicapées, etc.). Par ailleurs, les exigences liées au processus de soumission des projets ne sont généralement pas en adéquation avec les capacités de réponse de certains groupes de la population.

Cette activité de filets sociaux a ainsi pour objectif d'apporter un appui direct financier aux ménages les plus vulnérables, en vue d'assurer leur sécurité alimentaire immédiate et leur protection socio-économique à court-terme.

Le budget proposé permettra d'appuyer 2400 ménages supplémentaires sur 7 communes.

Ce volet comporte 4 activités majeures :

- le ciblage des sites et des ménages,
- la sélection et l'enregistrement des bénéficiaires avec les comités de gestion aux niveaux villageois et communal, ainsi que les services locaux de la DRDSES (Direction Régionale du Développement Social et de l'Economie Solidaire),
- la préparation et la réalisation des transferts monétaires et des mesures d'accompagnement,
- l'institutionnalisation du système de filets sociaux et le suivi-évaluation.

Objectif spécifique 2 : les collectivités sont en mesure de mieux remplir leurs missions au service des populations.

Résultat 3 : Les besoins matériels des collectivités les plus urgents pour leurs missions vers les populations sont comblés

Ce résultat s'inscrit dans la continuité des actions d'appui matériel aux collectivités réalisées dans le cadre du projet « Appui rapide aux autorités et aux services sociaux essentiels des zones post-conflit ». Il vise à donner aux communes les moyens matériels de remplir leurs missions au service des populations. Les interlocuteurs et bénéficiaires potentiels sont les conseils de cercle et les conseils communaux, et les services sociaux relevant des communes : centres de santé communautaires (CSCOMs), écoles et adductions d'eau.

Concernant les infrastructures, seules des réhabilitations de l'existant seront proposées. Concernant l'équipement, des achats de matériel neuf seront envisageables, au vu des besoins (pompe pour une adduction d'eau, panneau solaire...). Le budget sera de l'ordre de 70 000 EUR par commune. Ce budget ne permet a priori pas de répondre aux besoins en véhicule des collectivités et des services sociaux, sauf éventuellement motos ou moto-ambulance.

Là où des diagnostics communautaires ont déjà été menés (volet réconciliation mené par Interpeace et IMRAP), cette étape pourra être réduite à la relecture des besoins déjà priorisés. De même dans les communes où le programme du « Débat Communal » a déjà eu lieu. De manière générale, les interactions avec le projet Interpeace/IMRAP seront recherchées pour que les actions concrètes soient liées à un processus de dialogue.

Résultat 4 : Les collectivités sont appuyées dans l'exercice de leurs missions en faveur des populations

Ce Résultat doit permettre d'aller au-delà des préoccupations matérielles des collectivités, légitimes mais insuffisantes en elles-mêmes à garantir un bon service rendu aux populations. En cela, elle constitue un approfondissement et une sécurisation des activités d'appui matériel menées dans le cadre du projet « *Soutien rapide aux autorités et services sociaux essentiels des zones post-conflit* » et dans le Résultat 3 du présent projet. Elle vise à stimuler la connaissance des textes par les élus et les fonctionnaires des collectivités, tout en les amenant à échanger avec la population pour mettre au point des méthodes d'application de ces textes adaptées aux contraintes des régions du Nord et aux attentes des populations. Cette démarche a l'ambition d'inciter l'administration à définir des modalités pragmatiques de mise en œuvre de ses missions au service des habitants. Elle s'inspire de discussions qui ont eu lieu dans le cadre d'un atelier « LRRD » (lier l'urgence, la réhabilitation et le développement) tenu à Bamako les 19 et 20 mars 2014 à l'initiative de l'Union européenne, et du rapport synthétique produit à l'issue de l'atelier.

Ce Résultat devra associer les acteurs pertinents de la manière la plus large possible. En particulier, le Centre National de Formation des Collectivités Territoriales sera sollicité pour définir des formations et les organiser. Les services techniques régionaux seront associés aux démarches, soit comme conseillers, soit comme bénéficiaires de formations, en fonction des besoins apparus au niveau des communes.

3.3. Risques et hypothèses

RESULTATS	RISQUE	IMPACT (1 - 5)	PROBABILITE (1 - 5)	IMPORTANCE (Impact x Probabilité) (1-25)	MESURE DE MITIGATION	INSTITUTION RESPONSABLE
R1, R3, R4	Les structures gestionnaires ne s'impliquent pas assez (identification de projets viables, gestion)	4	3,5	14	Cartographie sociale avant les diagnostics pour cibler communautés et leaders Démarche de diagnostics participatifs pour mobiliser les populations Accompagnement des structures sur les aspects gestion Forme de « compétition saine » entre structures à promouvoir (sur des indicateurs comparables, comme taux de commercialisation, etc.)	LuxDev et partenaires de mise en œuvre
R3, R4	Les services sociaux	3	3	9	Démarche de diagnostics	LuxDev et partenaires

	concernés ne s'impliquent pas assez pour le bon fonctionnement des structures construites/réhabilitées				participatifs pour mobiliser les populations Associer les services techniques de l'Etat concernés (niveau région ou cercle) pour faciliter participation des agents sur le terrain	de mise en œuvre
R1, R2, R3, R4	La population et les leaders locaux ne s'impliquent pas assez dans les échanges	4	2	8	Partenariat avec des ONG implantées localement Cartographie sociale avant les diagnostics pour cibler communautés et leaders Démarche de diagnostics participatifs pour mobiliser les populations	LuxDev et partenaires de mise en œuvre
R2	Les autorités s'impliquent pour la gestion des bases de données	2	3	6	Associer les services techniques à toutes les opérations liées aux filets sociaux pour faciliter leur prise en main des sujets et outils	ACF-E
R3, R4	Les élus et fonctionnaires ne sont pas assez disponibles et volontaires pour les formations et les échanges	3	3	9	Démarche de diagnostics participatifs pour mobiliser les populations Forme de « compétition saine » entre communes voisines à promouvoir	LuxDev et partenaires de mise en œuvre

3.4. Questions transversales

Genre : le projet proposé, sans cibler spécifiquement un groupe de la population, veillera à impliquer l'ensemble des couches de la société malienne. En particulier, les critères de sélection des projets économiques incluront des exigences de représentativité des jeunes et des femmes. En effet, les habitudes en matière de prise de décision pour la collectivité les excluent souvent, alors qu'ils ont un rôle clé à jouer de par leur nombre, leur dynamisme et leurs compétences.

Gouvernance : le projet proposé s'appuie explicitement sur la légitimité des élus communaux pour assumer la sélection des divers projets qui seront proposés localement. Ainsi, le projet

souhaite renforcer le rôle des élus locaux dans le respect des textes maliens, tout en les rapprochant des populations parfois désabusées par l'exercice des fonctions électives au Mali. L'accompagnement des élus et de leurs équipes prévoient ainsi des formations, en particulier en matière d'exercice de la redevabilité. Par ailleurs, le projet travaillera en coordination étroite avec les autorités régionales (gouverneurs et conseils de régionaux) et nationales (ministère en charge de la reconstruction du Nord) concernées.

Environnement : les problématiques environnementales ne constituent pas un objectif spécifique du projet. Cependant, au Nord du Mali, toute action dans le domaine économique est confrontée aux contraintes environnementales fortes de la zone. Ainsi, les critères de sélection des projets économiques permettront d'intégrer la durabilité environnementale (méthodes et rythmes d'irrigation, protection des sols, coexistence élevage/cultures, etc.).

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1. Convention de financement, le cas échéant

Aucune convention de financement prévue.

4.2. Période indicative de mise en œuvre opérationnelle

Le projet aura une durée indicative de 36 mois.

4.3. Modules et volets de la mise en œuvre

Le projet sera mis en œuvre en gestion indirecte avec LuxDev, l'agence de coopération au développement du Grand-Duché de Luxembourg.

Une part des actions sera confiée à des partenaires via des subventions en attribution directe.

Les résultats 1, 3 et 4 démarrent par une phase de diagnostics participatifs. Cette démarche nécessite une présence quotidienne sur le terrain et une connaissance du fonctionnement social des communes, que des ONGs présentes historiquement dans les communes peuvent assurer plus aisément que LuxDev. Ces ONGs seront mobilisées à travers des subvention pour réaliser ces diagnostics participatifs, et contribuer à l'accompagnement des porteurs de projet une fois les projets identifiés.

Le résultat 2 consistant à mettre en place des filets sociaux nécessite une mobilisation importante de personnel sur le terrain pour réaliser le ciblage des ménages les plus vulnérables. De plus, cette action nécessite une organisation et des compétences techniques particulières. LuxDev a identifié deux ONGs qui ont déjà mis en œuvre de tels programmes sur financement de l'Union européenne au Nord du Mali en 2014, et qui sont disponibles pour poursuivre cette action à travers des subventions : Action Contre la Faim – Espagne , présente dans les régions de Gao et Tombouctou, et Handicap International, présente dans la région de Tombouctou. Ces deux mêmes ONGs pourront être mobilisées pour les activités prévues dans le cadre des résultats 1, 3 et 4.

4.4. Budget indicatif

Résultats	Montant en milliers d'EUR
Gestion indirecte avec LuxDev	10 000

<i>Résultat 1 : des projets économiques locaux sont appuyés</i>	3 038
<i>Résultat 2 : les ménages les plus vulnérables sont soutenus par des filets sociaux</i>	2 678
<i>Résultat 3 : Les besoins matériels des collectivités les plus urgents pour leurs missions vers les populations sont comblés</i>	2 748
<i>Résultat 4 : Les collectivités sont appuyées dans l'exercice de leurs missions en faveur des populations</i>	536
<i>Audit et évaluation</i>	100
<i>Imprévus</i>	900
TOTAL	10 000

* Les fonds de communication et de visibilité seront inclus dans les différents volets de mesure de la performance.

4.5. Évaluation et audit

Si nécessaire, des audits *ad hoc* ou des missions de vérification des dépenses, pourraient être engagées par la Commission européenne pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Les audits et missions de vérification des dépenses seront effectués conformément à l'analyse des risques du Plan d'audit annuel conduit par la Commission européenne.

Le montant du budget alloué à l'évaluation externe et à l'audit s'élève à : EUR 100 000.

L'évaluation et les missions d'audit seront mises en œuvre au moyen de contrats de service, en utilisant l'un des contrats cadre de la Commission prévu à cette fin ou, éventuellement, en ayant recours à la procédure négociée concurrentielle ou à la procédure d'appel d'offres.

4.6. Communication et visibilité

Toutes les entités et tous les partenaires de mise en œuvre qui bénéficient de fonds provenant du Fonds fiduciaire doivent prendre toutes les mesures appropriées pour assurer la visibilité du financement de l'action. Par conséquent, un plan de communication et de visibilité spécifique à chaque contrat sera identifié et élaboré par l'entité bénéficiaire avant le démarrage de la mise en œuvre, suivant les indications du Manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne³.

³ <http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility>

ANNEXE A

SCHEMA STRUCTUREL DE L'INTERVENTION

LOGIQUE D'INTERVENTION	CHAINE DE RESULTATS	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (SMART (OU SPICED))	MOYENS ET SOURCES DE VERIFICATION	HYPOTHESES
OBJECTIFS GLOBAUX : Poursuivre la stabilisation de zones post-conflit en accompagnant la relance de l'économie locale et l'amélioration des services rendus par les collectivités	IMPACT (Impact)			
CONDITIONS REQUISES POUR L'ENSEMBLE DU PROJET	Les conflits et l'insécurité s'atténuent progressivement Les élections communales se déroulent bien, sans flottement trop long dans le fonctionnement des communes Les fonctionnaires/volontaires sont présents en nombre suffisant pour le fonctionnement des services sociaux			
OBJECTIF SPECIFIQUE 1 : L'économie locale est relancée et le niveau de vie des ménages accompagnés est amélioré	EFFETS	L'appréciation des populations de l'économie locale est améliorée Les scores d'actifs de l'ensemble des ménages appuyés sont améliorés	Sondage auprès d'un échantillon des populations des communes ciblées Enquête auprès des ménages appuyés	
RESULTAT 1 : des projets économiques locaux sont appuyés	RESULTATS	Les structures gestionnaires sélectionnées ont amélioré leurs performances	Suivi des structures	Les conditions climatiques permettent des récoltes correctes Les structures gestionnaires s'impliquent
	PRINCIPAUX EXTRANTS	Des projets sélectionnés localement dans les communes ciblées sont financés et accompagnés	projet	- La population et les leaders locaux s'impliquent dans les échanges

RESULTAT 2 : les ménages les plus vulnérables sont soutenus par des filets sociaux	RESULTATS	Les autorités locales déclarent être en mesure de poursuivre la gestion des bases de données des filets sociaux	Enquête auprès des autorités concernées	Les conditions climatiques permettent des récoltes correctes Les autorités s'impliquent pour la gestion des bases
	PRINCIPAUX EXTRANTS	3 000 ménages bénéficient de transferts de fonds pendant la durée du projet	projet	
OBJECTIF SPECIFIQUE 2 : Les collectivités sont en mesure de mieux remplir leurs missions au service des populations	EFFETS	L'appréciation des populations des communes cibles des services rendus par les collectivités est améliorée	Sondage auprès d'un échantillon des populations des communes ciblées	
RESULTAT 3 : les besoins matériels des collectivités les plus urgents pour leurs missions vers les populations sont comblés	RESULTATS	La fréquentation/couverture des services sociaux appuyés a augmenté	Enquête auprès des services appuyés	Les services sociaux concernés s'impliquent pour le bon fonctionnement des structures construites/réhabilitées
	PRINCIPAUX EXTRANTS	Les besoins priorités des communes ciblées sont comblés La gestion des ouvrages ou équipements réparés est prévue et budgétisée	Projet Projet	Les élus et leaders locaux s'impliquent dans les échanges
RESULTAT 4 : les collectivités sont appuyées dans l'exercice de leurs missions en faveur des populations	RESULTATS	Des propositions d'amélioration du service rendu par les administrations aux populations sont exprimées collectivement et connaissent un début de mise en œuvre	Projet	Les services sociaux et autorités concernées s'impliquent dans les échanges puis la mise en œuvre
	PRINCIPAUX EXTRANTS	Des échanges publics sur les services rendus sont organisés dans les communes ciblées Les élus et fonctionnaires des communes ciblées sont formés sur	Projet Projet	Les élus et fonctionnaires sont disponibles et volontaires pour les formations et les échanges

		les textes et leurs missions		
--	--	------------------------------	--	--