

# DOCUMENT DE PROJET FONDS DE DÉCENTRALISATION

***Intitulé du projet:*** *Fonds de décentralisation*

***Numéro du projet:***

***Partenaire de réalisation<sup>1</sup>:***

PNUD

***Date de démarrage:***

Janvier 2020

***Date d'achèvement:***

Décembre 2022

***Date de réunion du CAP:***

Décembre 2019

---

<sup>1</sup> Note : Le terme « *Partenaire de réalisation* » peut être compris également comme « *Partenaire de mise en œuvre* » ou « *Partenaire d'exécution* ».

# Index

I.	Problématique de développement .....	3
II.	Stratégie .....	4
	Ressources disponibles pour les projets .....	5
	Approche, nombre et durée des projets .....	5
	Secteurs.....	6
	Critères structurants.....	6
	Thématiques transversales .....	8
	Mise en œuvre et suivi des projets approuvés .....	9
III.	Effets et Résultats .....	10
IV.	Partenariats .....	20
V.	Risques et hypothèses .....	22
VI.	Implication des parties prenantes.....	25
VII.	Coopération Sud-Sud.....	28
VIII.	Connaissance .....	28
IX.	Durabilité et amplification .....	29
X.	Gestion du projet .....	29
	Coût, efficacité et productivité .....	29
	Gestion du projet.....	30
XI.	Cadre de résultats.....	31
XII.	Suivi et évaluation.....	34
XIII.	Plan de travail pluriannuel .....	37
XIV.	Modalités de gouvernance et de gestion .....	39
XV.	Cadre juridique.....	40
XVI.	Gestion des risques .....	40
XVII.	ANNEXES .....	45

## DESCRIPTION SUCCINCTE

*Décrivez brièvement la problématique de développement et les résultats escomptés du projet.*

Le quatrième Programme indicatif de Coopération (PIC IV) signé entre le Cabo Verde et le Luxembourg en 2015 priorise l'appui à la politique nationale de décentralisation et au processus de développement local du Cabo Verde. Pour ce faire, deux instruments ont été programmés: d'une part, le Programme Plateforme pour le Développement local et l'Objectif 20/30, et, d'autre part, le Fonds de décentralisation. Le Programme « Plateforme », lancé en 2017 et géré par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), contribue à cette stratégie nationale à travers le renforcement des processus de planification stratégique locale dans 17 des 22 municipalités du Cabo Verde. La stratégie d'articulation multiniveau du Programme a démontré sa faisabilité et capacité opérationnelle, ainsi que son pouvoir catalyseur et d'harmonisation grâce aux Plateformes Locales. Les Plateformes ont servi d'espaces de concertation pour le processus d'identification des besoins et potentiels des territoires ainsi que de formulation de projets et d'élaboration de Plans stratégiques municipaux de développement durable (PEMDS), tout en se basant sur une approche participative et inclusive.

Pour sa part, le Fonds de décentralisation (FD) est un instrument conçu pour appuyer l'ensemble des 22 municipalités du Cabo Verde ainsi que les associations locales à mettre en œuvre des projets visant à améliorer la qualité de vie des personnes et à lutter contre la pauvreté.

En 2015, le Cabo Verde a enregistré, au niveau national, une incidence de la pauvreté absolue mondiale de l'ordre de 35,2%, ce qui signifie qu'environ 179 909 personnes sont considérées comme pauvres, c'est-à-dire, ils vivent dans des ménages dont la consommation annuelle moyenne par personne est inférieure au seuil de pauvreté, fixé à 95 461 CVE en milieu urbain (262 CVE par jour) et à 81 710 CVE en milieu rural (224 CVE par jour), une valeur minimale estimée pour assurer les besoins alimentaires de base et les besoins en biens et services non alimentaires.

Le Fonds devra servir à financer des projets au niveau local afin de réduire les indicateurs de pauvreté dans les municipalités. Il a été montré que les projets de proximité gérés par les associations ou les municipalités peuvent avoir un impact rapide sur l'amélioration des services sociaux et des opportunités économiques de la population locale.

A cet effet, le FD mettra à disposition aux 22 municipalités une enveloppe de 2.300.000 euros et aux 9 municipalités pilotes<sup>2</sup> une enveloppe additionnelle de 500.000 euros. Le nombre des bénéficiaires dépendra du type des projets que seront présentés par les municipalités ou associations. Il est estimé

---

<sup>2</sup> Les 9 municipalités pilotes sont : les trois municipalités de Fogo (Mosteiros, Santa Catarina do Fogo, São Filipe), les trois municipalités de Santo Antão (Paúl, Porto Novo, Ribeira Grande), ainsi que deux des 8 municipalités de Santiago (Ribeira Grande de Santiago et São Salvador do Mundo) ainsi que la municipalité de Brava.

que 20% de la population totale du pays bénéficiera d'une manière directe ou indirecte par les projets financés par le FD.

Effet contribuant (PNUD/DPP, DPR ou DPM) :

<b>Total des ressources nécessaires :</b>		
<b>Total des ressources allouées :</b>	<b>TRAC du PNUD :</b>	250.000 EUR
	<b>Donateur :</b>	4.100.000 EUR
	<b>Gouvernement :</b>	
	<b>Apports en nature :</b>	
<b>À financer :</b>	4.350.000 EUR	

Approuvé par (signatures) :

Gouvernement de Cabo Verde


  
 / Julio Morais /  
 Directeur National des Affaires  
 Politiques, Économiques et Culturelles  
 Ministère des Affaires étrangères et  
 Communautés

Date :

29/07/2020

PNUD Cabo Verde


  
 / Opia Kumah /  
 Head of Joint Office a.i.

Date :

29/07/2020

## I. PROBLÉMATIQUE DE DÉVELOPPEMENT

Selon les résultats de l'IDRF 2015, la population du Cabo Verde était estimée à 511 173 personnes, réparties entre 127 333 ménages. Majoritairement féminine (52%), la population du Cabo Verde reste jeune, soit la moitié de sa population effective de moins de 25 ans (50,9%).

L'île de Santiago, la plus grande du pays, continue d'accueillir plus de la moitié de la population (56,7%), en particulier la municipalité de Praia, avec 27,5%, suivie par São Vicente, avec 14,7 % de la population. Au cours de la période de référence 2015, 67,9% des ménages et 64,3% de la population vivaient en zone urbaine.

En 2015, le Cabo Verde a enregistré, au niveau national, une incidence de la pauvreté absolue mondiale de l'ordre de 35,2%, ce qui signifie qu'environ 179 909 personnes sont considérées comme pauvres, c'est-à-dire, ils vivent dans des ménages dont la consommation annuelle moyenne par personne est inférieure au seuil de pauvreté, fixé à 95 461 CVE en milieu urbain (262 CVE par jour) et à 81 710 CVE en milieu rural (224 CVE par jour), une valeur minimale estimée pour assurer les besoins alimentaires de base et les besoins en biens et services non alimentaires. Les pauvres (179 909) sont répartis dans 32 738 ménages, ce qui représente environ 25,7 % du total estimé des ménages.

Géographiquement, la pauvreté absolue en 2015 est plus prononcée dans les zones rurales, où l'on constate une diminution sensible de la population en raison de l'exode vers le milieu urbain au fil des ans. Actuellement, la population rurale représente 35,7% de la population totale et près de la moitié de sa population résidente (88 524) est considérée comme pauvre, ce qui équivaut à une incidence de la pauvreté d'environ 48,5%. Les pauvres au niveau rural représentent 49,2% du nombre total de pauvres au niveau national. En milieu urbain, l'incidence de la pauvreté est de 27,8% et atteint environ 91 384 personnes.

A partir de l'analyse selon les municipalités, les asymétries régionales peuvent être reconfirmées. Santa Cruz, avec 26,9 %, São Filipe, avec 29,1 % et Paúl, avec 33,4 %, sont les municipalités qui ont le pourcentage le plus élevé de la population du pays vivant dans l'extrême pauvreté.

La municipalité de Mosteiros doit noter qu'en dépit d'un indice de 45,2% d'incidence de la pauvreté, seulement 7,8% vivent dans l'extrême pauvreté.

L'extrême pauvreté, dans les îles de Boa Vista, Sal e Praia représente moins de 5% de la population résidente, avec un accent plus marqué sur Boa Vista, qui ne touche qu'environ 1,3 % de la population résidente, et à Sal, environ 2,4 %.

À partir du Plan Stratégique de Développement Durable (PEDS), la République du Cabo Verde a activé un processus visant à renforcer l'alignement des politiques nationales aux Objectifs de

développement durable et l'Agenda 2030. Le PEDS reconnaît que cet objectif ne pourra être atteint qu'avec la participation active des 22 municipalités du pays et en ayant recours au capital humain et environnemental des territoires du Cabo Verde, ceci dans un souci de coordination et de recherche de synergies.

Le PIC IV stipule que « Dans l'esprit du programme d'Action d'Accra, ce PIC encourage la participation accrue de la société civile à la gestion du développement et la responsabilisation des bénéficiaires directes de l'aide.

Le Fonds de décentralisation servira en tant qu'instrument dédié aux acteurs locaux, municipalités, en collaboration avec les associations – de rapprocher l'action du PIC de la population ».

Le FD doit être considéré comme l'instrument d'une stratégie de coopération partagée entre les gouvernements du Cabo Verde et du Luxembourg pour renforcer le processus national de décentralisation, en octroyant des financements de petite envergure.

La politique nationale de décentralisation est un processus déterminant pour permettre aux municipalités et aux acteurs socioéconomiques des territoires de construire le développement local, d'être en mesure de contribuer à l'éradication de la pauvreté, à la lutte contre les disparités régionales et les inégalités sociales. Le FD est un instrument qui entend contribuer à cet objectif complexe prioritaire du Cabo Verde. Pour ce faire, les projets financés par le FD devront :

- Donner une réponse aux besoins identifiés dans les diagnostics participatifs réalisés dans les municipalités disposant d'un PEMDS ou, dans le cas des autres municipalités, identifiés lors d'une discussion participative se basant sur des données du territoire ;
- S'articuler avec les instruments de planification stratégique et participative mise en exergue dans les PEMDS dans les municipalités où ils existent.

## **II. STRATÉGIE**

Le FD vise à mettre à disposition des municipalités et des associations locales, les bénéficiaires du FD, des ressources financières pour développer des projets ayant comme objectif la lutte contre la pauvreté et l'appui au processus de décentralisation du pays.

Le FD vise aussi à améliorer les capacités de formulation et de gestion des projets de développement des municipalités et associations locales. Le FD appuiera les municipalités qui ne disposent pas encore de PEMDS et les associations locales pour améliorer leur concertation et les capacités de formulation et de mise en œuvre de projets de petite envergure, et de qualité. Chaque projet financé aura un « porteur du projet » qui est désigné lors de la réunion participative d'identification d'une idée de projet.

Le FD prévoit aussi un plan de renforcement des capacités des municipalités et un suivi de proximité des projets. Le plan de formation vise à garantir que toutes les municipalités et associations puissent avoir les mêmes possibilités de présenter des projets dans le respect du temps et des procédures du fonds. D'autre part, les formations visent aussi à garantir la formulation de projets de qualité et pour ainsi améliorer l'impact de ces derniers sur les populations ciblées.

Pour ce faire, le programme mettra en place un dispositif d'appui aux municipalités et aux associations locales à travers le recrutement d'un partenaire d'exécution ainsi que d'autres ONG ou institutions capables de garantir l'accompagnement de proximité pour les municipalités et les associations.

Le FD prévoit aussi la mobilisation d'une expertise nationale ou internationale pour les domaines d'intervention du FD. A cet effet, le PNUD pourra engager une entité spécialisée qui fournira une expertise spécifique sollicité par le porteur de projet pour appuyer la conception d'un projet, dans le cas où une telle expertise n'existe pas dans la municipalité en question.

### **Ressources disponibles pour les projets**

Le FD prévoit une enveloppe maximale de 2.800.000 euros pour les projets, montant à être réparti comme suit :

1. 500.000 euros pour les 9 municipalités pilotes de la première phase du Programme Plateforme (55.555 euros par municipalité);
2. 2.300.000 euros pour l'ensemble des 22 municipalités du pays (104.545 euros par municipalité).

### **Approche, nombre et durée des projets**

Compte tenu:

- L'approche participative et multi-acteurs de la planification territoriale;
- Que les municipalités et les associations sont la ressource et le capital humain indispensables pour la durabilité des projets de développement;
- La volonté de générer le maximum d'impact du FD par rapport aux besoins priorités dans les diagnostics participatifs réalisés dans les municipalités disposant d'un PEMDS ou, dans le cas des autres municipalités, identifiés lors d'une discussion participative se basant sur des données du territoire;

Le FD encourage une planification conjointe entre municipalités et associations, plutôt qu'une compétition entre les acteurs locaux. Pour cela, un maximum de deux projets par territoire pourront être financés dans le cadre du FD. La durée de mise en œuvre ne pourra pas dépasser 18 mois, à partir de la date d'approbation par le CS et avec comme date butoir de clôture le 31 décembre 2022. À noter qu'aucune proposition de projet ne sera acceptée à partir du 1er avril 2022.

## **Secteurs**

L'objectif premier du projet soumis pour financement doit être la lutte contre la pauvreté et le développement durable. En cohérence avec le PEDS et les PEMDS, les projets éligibles à un financement du FD devront viser l'un ou plusieurs des secteurs suivants:

- Environnement/changement climatique
- Agro-industrie
- Économie locale (tourisme local)
- Emploi/Employabilité
- Services sociaux
- Industrie culturelle et économie créative
- Genre
- Gouvernance

Le/les secteurs identifiés par la proposition du projet doivent être cohérents avec les attributions municipales prévues par la Loi de Municipalités.

## **Critères structurants**

Le degré de faisabilité du projet et de pragmatisme dont ont fait preuve les acteurs impliqués dans sa formulation sera pris en compte.

La qualité et pertinence des propositions soumises au FD seront évaluées sur la base des critères suivants :

- **Le FD a été créé pour lutter contre la pauvreté.** Donc un critère fondamental est d'assurer que le projet vise les groupes vulnérables du territoire, entre autres, les personnes classées dans le cadastre social unique et/ou figurant sur la liste de factures d'eau subventionnées, les bénéficiaires d'une rente sociale d'inclusion, et les familles monoparentales.

## **Il faudra expliciter :**

- a) Comment et quel groupe vulnérable bénéficiera du projet ;
- b) Le caractère participatif du diagnostic réalisé dans le cas d'une municipalité disposant d'un PEMDS ou, dans le cas des autres municipalités, le caractère participatif des discussions qui ont eu lieu, se basant sur des données du territoire.
- **La cohérence de l'initiative** : partir d'une priorité sectorielle indiquée dans l'analyse participative municipale et rechercher la cohérence avec le PEMDS, là où il existe.
- **Le partenariat entre les différents acteurs locaux** dans la poursuite de l'intérêt commun du territoire et l'utilisation de toutes les ressources respectives, techniques et financières. Le partenariat aura un impact sur la consolidation du dialogue et de la concertation, ce qui est important pour améliorer la gouvernance du territoire.
- **Le partenariat avec des fonds nationaux** qui opèrent au niveau local est aussi à prendre en considération, comme par exemple le Fonds du tourisme et le Fonds pour l'environnement, tout comme le partenariat **avec d'autres fonds**, à l'instar du GEF, **et d'autres programmes de coopération**.
- **L'implication du secteur privé local** pour la création d'emploi.
- **La synergie, entre d'une part, le projet, et d'autre part, les services locaux et les services déconcentrés** de différents ministères qui travaillent au quotidien avec la communauté. Chaque projet peut prévoir, selon les besoins spécifiques qui existent, une entité responsable du projet et des entités associées qui pourront gérer une partie ou certaines activités spécifiques du projet (Formule Contrat programme).
- **Le recours à l'expertise des universités** dans les municipalités où elles existent.
- **Les projets devront faire partie du PEMDS** élaboré par la Municipalité, **là où ils existent**, parce que :
  - Les projets du PEMDS sont le résultat d'un processus de planification stratégique et participative qui font partie d'un instrument de développement local durable et intégré.
  - Cela permet de garantir que la thématique du projet relève des compétences municipales.
  - Le PEMDS est un facteur qui minimise le risque de duplication avec d'autres projets existants ou en voie de formulation avec d'autres institutions ou coopérations.

- Le PEMDS a recours aux capacités administratives et techniques existantes dans les municipalités.
  - Les projets faisant partie d'un PEMDS donneront une crédibilité et un élan à ce nouvel instrument de décentralisation.
- **L'indication des Objectifs de développement durable (ODD).** Le projet devra indiquer la relation entre la priorité identifiée dans le diagnostic participatif et l'ODD respectif.
  - **L'approche genre** dans la formulation ne doit pas se limiter à une déclaration d'intention. Il faudra expliciter comment cet axe transversal sera développé.
  - **La durabilité environnementale**, c'est-à-dire le respect du patrimoine matériel et immatériel comme le paysage, mais aussi en ce qui concerne la soutenabilité des produits et équipements qui seront utilisés par le projet.
  - **La valorisation des potentialités et de la culture du territoire**, comme par exemple les productions traditionnelles et de l'économie créative.

Dans son processus de décision d'approbation, d'approbation sous réserve ou non-approbation, le CS portera une attention particulière à ce que la proposition de projet reflète la prise en compte de ces critères lors de la formulation.

Le projet devra être géré de manière responsable et cela devra se refléter dans l'établissement du budget. Les frais de fonctionnement du porteur du projet et des acteurs associés, par exemple, ne seront pas acceptés, ni l'achat de véhicules ou encore tous les frais liés aux déplacements à l'étranger.

### **Thématiques transversales**

Les thématiques transversales suivantes devront être intégrées dans les projets financés par le FD :

- **Le mainstreaming de l'égalité du genre** ne devra pas se limiter à une déclaration d'intention, mais se traduire dans des mesures concrètes ;
- **La gouvernance** se concrétise dans une formulation participative et transparente. Le projet devra être considéré comme une opportunité de dialogue et de concertation entre les différents acteurs locaux ;
- **Les jeunes** de chaque municipalité et leurs besoins spécifiques devront également être une priorité.

## **Mise en œuvre et suivi des projets approuvés**

Les porteurs des projets financés par le FD devront soumettre 3 rapports d'activités (un tous les 6 mois). Un suivi sera assuré par l'UOFD avec une ou plusieurs visites sur le terrain, ceci en fonction de l'évolution du projet en question, ainsi que par le partenaire d'exécution engagé par le PNUD, qui garantira un suivi de proximité permanent. Il s'agit ici non seulement de veiller au respect des conditions administratives et financières de l'exécution du Fonds, mais également d'apporter une assistance technique en matière de renforcement des capacités permettant aux entités moins expérimentées dans l'exécution de projets, de mener à bien la mise en œuvre et d'améliorer leur capacité de formulation et de gestion.

Le Code électoral approuvé par la loi n° 92/V/99 du 8 février, amendée par la loi n° 56/VII/2010 du 9 mars, prévoit que dans la période de 60 jours précédant les élections, les titulaires d'un mandat politique ne peuvent pas organiser des cérémonies publiques de pose de la première pierre ou d'inauguration.

### **Les étapes de base pour l'exécution et le suivi des projets sont :**

1. Signature du contrat entre le porteur du projet et le FD ;
2. Harmonized Approach to Cash Transfers (HACT) ;
3. Le porteur du projet ouvre un compte bancaire exclusivement réservé à la gestion du projet ;
4. En fonction des critères de l'analyse HACT, le FD débourse une première tranche de fonds (30%) pour permettre au porteur de projet d'exécuter une première série d'activités identifiées dans le document de projet ;
5. Le porteur du projet met en place un dispositif qui permet de clairement retracer les dépenses prévues dans le budget du document du projet ;
6. Six mois après la réception de la première tranche, le porteur de projet prépare un rapport technique et financier sur l'avancement du projet ;
7. Le FD effectuera une visite sur le terrain/évaluation sur place pour constater le niveau d'avancement et la qualité du travail fait ;
8. Sur la base des résultats de la visite de terrain, et de l'exécution de la première tranche, une deuxième tranche de fonds (40%) sera déboursée pour avancer dans l'exécution d'une deuxième série d'activités du projet ;
9. Six mois après la réception de la deuxième tranche, le porteur du projet prépare un deuxième rapport technique et financier sur l'avancement du projet ;

10. Si nécessaire, une deuxième visite de terrain du FD pour le suivi du projet est réalisée ;
11. Sur la base de la deuxième visite de terrain ou de vérification à distance avec le porteur du projet, la troisième et dernière tranche sera déboursée (30%) ;
12. Dix-huit mois après la réception de la première tranche de fonds, la date limite pour l'exécution est atteinte et le porteur du projet prépare un rapport final qui documente les résultats et l'impact du projet.

En fonction de l'appréciation de l'évolution de l'exécution du projet, l'UOFD pourra proposer au CS de supprimer le deuxième rapport technique et financier ainsi que la deuxième visite de terrain.

### III. EFFETS ET RÉSULTATS

#### *Résultats escomptés*

#### *Cadre de Résultats du Fonds de décentralisation.*

**Effet 1. L'Etat renforce les politiques nationales de gouvernance et de développement local contribuant à une meilleure participation des acteurs locaux dans la prise de décisions par rapport à la mise en œuvre de projets stratégiques au niveau local à travers la mise en place du Fonds de décentralisation.**

**Produit 1.1. Un mécanisme (Fonds de décentralisation) de financement de projets assurant la concertation, la coordination et l'articulation des acteurs du développement local est mis en place et opérationnalisé.**

#### **Activités indicatives Produit 1.1.**

#### *ACTIVITES DESCRIPTION*

<i>ACTIVITES</i>	<i>DESCRIPTION</i>
<b>A1</b>	Mise en place d'une équipe de travail : recrutement du personnel. Préparer les Tdr, lancer les Tdr, évaluer les candidats, préparer les contrats.
<b>A2</b>	Mise en place du Comité de sélection (CS) des projets (Comité de pilotage au même temps)
<b>A3</b>	Organiser les séances d'approbation des projets. Préparer l'agenda des rencontres du CS, préparer la logistique des voyages et séjour des participants.
<b>A4</b>	Préparer les modalités de fonctionnement du FD.
<b>A5</b>	Lancer l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale de l'utilisation du FD

## **Les ressources humaines nécessaires sont:**

### **Du PNUD :**

- Un Conseiller technique en chef (CTA) ; trois experts nationaux de suivi ; un spécialiste en communication ; un assistant financier et administratif.

### **De la Direction Nationale de la Planification du Ministère des Finances (DNP) :**

- Une responsable nationale

### **Du partenaire d'exécution des activités au niveau local :**

- Un responsable national et dix spécialistes techniques

**Dans le cadre du Produit 1.1., un Comité de sélection des projets sera mis en place**, composé du Ministère des Affaires étrangères et des Communautés et du Ministère de Finances, représentant la République de Cabo Verde, de l'Ambassade du Luxembourg à Praia représentant le Grand-Duché de Luxembourg, et du PNUD, qui participent à la prise des décisions stratégiques sur le Fonds de décentralisation.

- Comité de sélection des projets officiellement créé
- Nombre de réunions du Comité de sélection tenues

**Ligne de base:** 0 Institution national de sélection des projets du FD (Fonds de décentralisation), existence de 2 Fonds Nationaux (Tourisme et Environnement).

### **IP 1.1. Target 2019**

- Mettre en place 1 Comité de sélection des projets ;
- Recruter une équipe de travail technique pour faire démarrer les activités ;
- Lancer les modalités de fonctionnement du FD.

### **Résultats :**

- 1 Comité de sélection des projets organisée et des Tdr de fonctionnement du Comité approuvés ;
- 1 document sur les modalités de fonctionnement lancé et partagé avec les associations et municipalités (22) bénéficiaires du FD.

### **IP 1.1. Target 2020**

- 4 Réunions du Comité de sélection sont organisées ;
- 3 techniciens pour faire le monitoring du FD sont recrutés ;
- 3 ministères mobilisés pour appuyer la réalisation des projets au niveau local ;
- Au moins 10 projets sont présentés par des municipalités ou des associations.

## **Résultats.**

- 10 projets approuvés par le CS

### **IP 1.1. Target 2021**

- 4 Réunions du Comité de sélection des projets sont organisées ;
- Mobiliser 3 nouvelles institutions pour appuyer financièrement les projets des associations et des municipalités ;
- 12 nouveaux Projets présentés pour approbation au Comité de sélection des projets ;
- Faire approuver un plan de suivi et monitoring des projets ;
- Réaliser une évaluation interne à mi-parcours.

## **Résultats**

- Un total de 120 personnes, à savoir un maximum de 3 représentants par proposition de projet, y inclus le porteur du projet, qui pourra être accompagné par des personnes en représentation des municipalités, associations, ministères et secteur privé, participent aux réunions du CS en 2020, 2021 et 2022 ;
- Au moins 10 projets approuvés ;
- Au moins 6 visites des membres du CS aux différents municipalités sont réalisées ;
- 2 nouveaux ministères mobilisés.

### **IP 1.1. Target 2022**

- 4 Réunions du Comité de sélection des projets sont est organisées ;
- Au moins 6 projets présentés pour approbation ;
- Réalisation d'une évaluation finale du FD.

## **Résultats**

- Au moins 30 projets sont en exécution jusqu'à la fin de l'année ;
- Au moins 24 projets sont achevés et justifiés financièrement ;
- Une évaluation du FD réalisée.

## **Produit 1.2. Une stratégie de communication sur l'utilisation du FD et l'exécution des projets est conçue et mise en œuvre**

### **IP 1.2.**

- Nombre de produits de communication présentés tant au niveau national qu'au niveau local.

**Ligne de Base :** 0 produits de la communication par rapport à l'existence du FD, 0 site web spécialisé pour montrer les activités et résultats de l'utilisation du FD.

### Activités indicatives

#### ACTIVITES DESCRIPTION

A1	Contracter une spécialiste en communication pour trois ans. Préparer les Tdr.
A2	Développer un site web pour la gestion des projets et pour communiquer les informations référées aux projets.
A3	Préparer et documenter les différents projets à travers l'élaboration des articles de presse, des documentaires et autres
A4	Campagne de communication du FD.

### IP 1.2. Target 2019

- Préparer un plan de travail de communication pour le FD ;
- Recruter un spécialiste en communication.

#### Résultats

- Un plan de communication approuvé ;
- Tdr pour la réalisation d'un site web élaborés ;
- Un spécialiste en communication recruté.

### IP 1.2. Target 2020

- 8 Produits de la communication ;
- Mise en page d'un site web.

#### Résultats

- 8 produits de communication lancés ;
- 1 site web opérationnel.

### IP 1.2. Target 2021

- 5 produits de communication lancés ;
- Un site facebook et un compte twitter ;
- 30 % des projets mis en ligne en utilisant la plateforme (site web).

#### Résultats

- 5 produits de la communication lancés ;
- 1 site facebook et 1 compte twitter sur le FD sont opérationnels ;

- 10 projets mis en ligne sur le site web.

### **IP 1.2. Target 2022**

- 5 produits de communication lancés ;
- 100% des projets mis en ligne.

### **Résultats**

- 5 produits de communication lancés ;
- Au moins 26 projets sont mis en ligne sur le site web.

**Produit 1.3. Un plan de renforcement des capacités des acteurs locaux (municipalités et associations) est élaboré et mis en œuvre en concertation avec l'Association Nationale des Municipalités de Cabo Verde (ANMCV) et la Direction Nationale de la Planification du Ministère des Finances (MF).**

### **IP 1.3.**

- Nombre de formations réalisées ;
- Nombre de personnes formées ;
- % de femmes parmi les personnes ayant reçu une formation ;
- % de jeunes parmi les personnes ayant reçu une formation.

**Ligne de Base :** Existence d'un plan de formation pour les municipalités bénéficiant du Programme Plateforme, développé par ledit Programme, le MF et l'ANMCV.

### **Activités indicatives**

<i>ACTIVITES</i>	<i>DESCRIPTION</i>
<b>A1</b>	Préparer plan des formations et des assistances techniques.
<b>A2</b>	Engager l'institution d'accompagnement pour trois ans.
<b>A3</b>	Réaliser les séances de formation
<b>A4</b>	Réaliser les évaluations HACT des institutions porteuses de projets.
<b>A5</b>	Réaliser les assistances techniques par projet

### **IP 1.3. Target 2019**

- Identifier les besoins de formation en formulation et gestion des projets des municipalités et des associations au niveau local.
- Engager une institution nationale ou internationale en tant que partenaire d'exécution pour assurer la mise en œuvre du processus participatif de sélection des projets et la formation aux bénéficiaires.

### **Résultats :**

1. 1 diagnostic des besoins de formation élaboré ;
2. 1 plan de renforcement des capacités élaborés et approuvé par le Comité de sélection des projets (CS) ;
3. 1 institution choisie pour garantir l'accompagnement technique aux acteurs du développement local dans les communes bénéficiaires de la formation.

### **IP 1.3. Target 2020**

- 120 fonctionnaires locaux et représentants d'associations locales sont formés dans les outils de formulation des projets au niveau des 22 municipalités ;
- Au moins 30% bénéficiaires des formations sont des femmes ;
- 45 jeunes sont bénéficiaires des formations ;
- 1 plan de renforcement des capacités des municipalités et des associations au niveau local sur la formulation et le suivi des projets ;
- 4 assistances techniques spécialisées pour appuyer la formulation des projets.

### **Résultats :**

- 120 bénéficiaires des formations, dont 50 femmes et 70 hommes ;
- 45 jeunes formées (entre 18 et 32 ans) ;
- 4 projets formulés avec l'appui des assistances techniques spécialisées.

### **IP 1.3. Target 2021**

- 200 fonctionnaires, représentants d'associations locales sont formés dans les outils de monitoring et suivi des projets ;
- Au moins 40% des bénéficiaires sont des femmes ;
- 80 jeunes sont bénéficiaires des formations ;
- 5 assistances techniques spécialisées pour appuyer la formulation des projets.

### **Résultats :**

- 200 bénéficiaires des formations, dont 50 femmes et 70 hommes ;
- 80 jeunes formés (entre 18 et 32 ans) ;
- 5 projets formulés avec l'appui des assistances techniques spécialisées.

### **IP 1.3. Target 2022**

- 120 fonctionnaires et représentants d'association locales sont formés en formulation et suivi des projets de développement ;
- Au moins 50% des bénéficiaires sont des femmes;
- 80 jeunes sont bénéficiaires des formations ;
- 3 assistances techniques spécialisées pour appuyer la formulation des projets.

### **Résultats :**

- 120 bénéficiaires des formations dont 50 femmes et 70 hommes ;
- 40 jeunes formés (entre 18 et 32 ans) ;
- 3 projets formulés avec l'appui des assistances techniques spécialisées.

### **Effet 2.**

**Les populations des 22 municipalités du Cabo Verde verront leur niveau de vie s'améliorer à travers la mise en œuvre de projets de développement local.**

**Produit 2.1 Des processus participatifs au niveau local sont développés pour choisir les projets stratégiques à développer dans les 22 municipalités du pays.**

### **Indicateur des produits :**

- Nombre des réunions de concertation entre la société civile et les municipalités pour choisir les projets à présenter au FD ;
- Nombre des projets sélectionnés au niveau de chaque municipalité ;
- Nombre des projets approuvés par les associations et municipalités au niveau local ;
- Catégorie d'acteurs représentés dans les réunions de prise de décisions ;
- % de femmes parmi les participants dans les réunions de prise de décisions.

**Ligne de base :** 0 réunions de coordination municipalités et société civile.

- Existence de plateformes au niveau de 20 municipalités du pays ;
- Nombreuses actions développées sur le terrain sans prendre en compte la planification territoriale.

### **Activités indicatives**

#### *ACTIVITES DESCRIPTION*

<b>A1</b>	Organiser des réunions au niveau de chaque municipalité avec la participation de représentants de la Municipalité et de la société civile. Profiter de l'existence des plateformes au niveau local pour l'organisation des rencontres.
<b>A2</b>	Présentation des projets stratégiques faisant partie des Plans stratégiques municipaux de développement durable (PEMDS). Analyses et discussion.

<b>A3</b>	Approbation des projets par les associations et municipalités. Préparation de la note conceptuelle.
<b>A4</b>	Présentation de la note conceptuelle au Comité de sélection des projets.

### **IP 2.1. Target 2019**

Lancement du FD de manière officielle au niveau du pays.

#### **Résultats :**

Le FD est officiellement lancé dans les 22 municipalités du pays.

### **IP 2.1. Target 2020**

- Mise en place de 12 processus participatifs de prise de décision au niveau local ;
- 60% des participants font partie de la municipalité, 15% services déconcentrés de l'État, 15% de la société civile, et 10% secteur privé ;
- 40% des participants sont des femmes.

#### **Résultats :**

- 12 processus ont abouti à un accord de sélection de projets entre les municipalités et la société civile ;
- 12 projets approuvés au niveau local sont envoyés pour approbation au CS.

### **IP 2.1. Target 2021**

- Mise en place de 10 processus participatifs de prise de décision au niveau local ;
- 60% des participants font partie de la municipalité, 15% services déconcentrés de l'État, 15% de la société civile, et 10% secteur privé ;
- 40% des participants sont des femmes.

#### **Résultats :**

- 10 processus ont abouti à un accord de sélection de projets entre les municipalités et la société civile ;
- Entre 10 et 15 projets approuvés au niveau local sont envoyés pour approbation au CS.

### **IP 2.1. Target 2022**

- Réaliser une évaluation participative de la mise en œuvre des projets au niveau de chaque municipalité.

## **Résultats :**

- 22 évaluations participatives des projets entre les municipalités et la société civile sont réalisées.

## **Produit 2.2. Des projets de développement local sont mis en œuvre au niveau des 22 municipalités du pays.**

### **Indicateur des produits :**

- Nombre de Documents des projets élaborés et approuvés par le CS.

### **Ligne de base**

- Existence de PEMDS dans 9 des 22 municipalités du pays ;
- Existence de plateformes multi acteur dans 20 municipalités ;
- Existence d'une culture de participation pour l'élaboration des PEMDS ;
- Existence des projets appuyés par des fonds nationaux comme le Fonds du tourisme ou le Fonds pour l'environnement.

### **Activités indicatives.**

<i>ACTIVITES</i>	<i>DESCRIPTION</i>
<b>A1</b>	Signature des accords de gestion des projets entre les porteurs de projets et le PNUD.
<b>A2</b>	Vérification des procédures de gestion des municipalités : Ouverture des comptes bancaires, document de projet approuvé au niveau local, cofinancement.
<b>A3</b>	Transfert des fonds vers les porteurs de projets.
<b>A4</b>	Mise en œuvre des projets.
<b>A5</b>	Monitoring et suivi des projets, visites de suivi sur le terrain. Préparation des rapports.
<b>A6</b>	Evaluation finale des projets

### **IP 2.2. Target 2019**

- Préparer le formulaire de formulation de projets ainsi que le formulaire d'évaluation des projets en garantissant la présence de l'approche genre dans tout le document de projet.

### **Résultats :**

- Un formulaire pour la formulation des projets au niveau local élaboré et mis à disposition des municipalités et associations ;
- 5 institutions ont été consultées pour élaborer les formulaires de formulation des projets et de monitoring et suivi des projets.

### **IP 2.2. Target 2020**

- 10 projets approuvés au niveau local ;
- 10 projets présentés pour approbation au CS.

#### **Résultats :**

- Au moins 8 projets lancés dont 1 finalisé ;
- 800.000 euros mobilisés par les projets auprès des entités locales ;
- 5 nouvelles institutions autant au niveau national qu'au niveau local engagées pour appuyer les projets ;
- 2530 bénéficiaires directs des projets dont 60% des femmes.

### **IP 2.2. Target 2021**

- 16 projets approuvés au niveau local ;
- 16 projets présentés pour approbation au CS.

#### **Résultats :**

- Au moins 14 projets lancés dont 8 finalisés ;
- 1.000.000 euros mobilisés par les projets au niveau local ;
- 10 nouvelles institutions autant au niveau national qu'au niveau local engagées pour appuyer les projets ;
- 5600 bénéficiaires directs des projets dont 60% des femmes.

### **IP 2.2. Target 2022**

- 12 projets approuvés au niveau local ;
- 12 projets présentés pour approbation au CS.

#### **Résultats :**

- Au moins 5 projets lancés dont 4 finalisés ;
- 500.000 euros mobilisés par les projets au niveau local ;
- 5 nouvelles institutions autant au niveau national qu'au niveau local engagées pour appuyer les projets ;
- 2400 bénéficiaires directs des projets dont 60% des femmes.

#### **IV. PARTENARIATS**

- Le partenariat entre les différents acteurs locaux dans la poursuite de l'intérêt commun du territoire et l'utilisation de toutes les ressources respectives, techniques et financières. Le partenariat aura un impact sur la consolidation du dialogue et de la concertation, ce qui est important pour améliorer la gouvernance du territoire.
- Le partenariat avec des fonds nationaux qui opèrent au niveau local est aussi à prendre en considération, comme par exemple le Fonds du tourisme et le Fonds pour l'environnement, tout comme le partenariat avec d'autres fonds, à l'instar du GEF, et d'autres programmes de coopération.
- L'implication du secteur privé local pour la création d'emploi.
- La synergie, entre d'une part, le projet, et d'autre part, les services locaux et les services déconcentrés de différents ministères qui travaillent au quotidien avec la communauté. Chaque projet peut prévoir une entité responsable du projet et des entités associées qui pourront gérer une partie ou certaines activités spécifiques du projet (Formule Contrat programme).
- Le recours à l'expertise des universités dans les municipalités où elles existent.
- Les projets devront faire partie du PEMDS élaboré par la Municipalité, là où ils existent, parce que:
  - Les projets du PEMDS sont le résultat d'un processus de planification stratégique et participative qui font partie d'un instrument de développement local durable et intégré.
  - Cela permet de garantir que la thématique du projet relève des compétences municipales.
  - Le PEMDS est un facteur qui minimise le risque de duplication avec d'autres projets existants ou en voie de formulation avec d'autres institutions ou coopérations.
  - Le PEMDS a recours aux capacités administratives et techniques existantes dans les municipalités.
  - Les projets faisant partie d'un PEMDS donneront une crédibilité et un élan à ce nouvel instrument de décentralisation.
- En ce qui concerne la mise en œuvre du projet, le PNUD devra établir des accords avec des ONG pour l'accompagnement de proximité aux associations et municipalités pour la formulation des projets destinés au FD.

- Le PNUD devra signer des accords de financement avec les municipalités ou les associations locales pour la mise en œuvre des projets du fonds.
- Les projets seront aussi l'expression d'un partenariat entre les municipalités et les associations ainsi qu'avec des institutions tant au niveau national (ministères) qu'au niveau local (services déconcentrés de l'État), qu'au niveau international (coopération décentralisée).

## V. RISQUES ET HYPOTHÈSES

### OFFLINE RISK LOG

(see [Deliverable Description](#) for the Risk Log regarding its purpose and use)

<b>Project Title: Fonds de décentralisation</b>	<b>Award ID:</b>	<b>Date:</b>
---	------------------	--------------

#	Description	Date Identified	Type	Impact & Probability	Countermeasures / Mngt response	Owner	Submitted, updated by	Last Update	Status
1	<b>Retard dans le recrutement de l'équipe du projet à cause de la lourdeur de procédures peut ralentir la mise en œuvre des activités.</b>	Avant le démarrage du projet  (In Atlas, select date. Note: date cannot be modified after initial entry)	Environmental Financial <b>Operational</b> Organizational Political Regulatory Strategic Other Subcategories for each risk type should be consulted to understand each risk type (see Deliverable Description for more information)	Describe the potential effect on the project if this risk were to occur.  Le manque de personnel peut avoir une incidence directe dans la réalisation des activités de suivi et surtout de communication. Le processus d'embauche au sein de l'organisation dure habituellement environ trois mois, ce qui peut être long pour les besoins urgents de la mise en œuvre du projet.  Enter probability on a scale from 1 (low) to 5 (high) P = 4	What actions have been taken/will be taken to counter this risk  Le CTP du Programme Plateforme est déjà sous contrat et s'occupera de la gestion du Fonds. Les ressources humaines du Programme Plateforme peuvent être mises en commun pour assurer le démarrage des activités.  Le PNUD offre la possibilité d'embaucher rapidement s'ils sont techniquement justifiés. Par	Who has been appointed to keep an eye on this risk  CTP UNDP Quality assurance HR	Who submitted the risk  (In Atlas, automatically recorded)	When was the status of the risk last checked  (In Atlas, automatically recorded)	e.g. dead, reducing, increasing, no change  (in Atlas, use the Management Response box)

				Enter impact on a scale from 1 (low) to 5 (high) I = 3	conséquent, la direction du Fonds demandera la réalisation d'embauches rapides.				
2	<b>Manque des capacités de municipalités et des associations pour gérer des subventions des fonds dans le respect des procédures du FD.</b>		Environmental Financial <b>Operational</b> Organizational Political Regulatory Strategic Other	Il y a des municipalités et des associations qui ont peu de personnel formé pour gérer des projets de développement et pour être en mesure de les justifier conformément aux procédures. Cela entraîne des retards dans la mise en œuvre du projet et dans sa justification, ce qui a des conséquences négatives pour les bénéficiaires finaux.  P = 4 I = 4	Le programme prévoit l'embauche d'un partenaire d'exécution pour soutenir les associations et les municipalités dans la mise en œuvre et la formulation des projets. Cette institution sera chargée de travailler directement avec les institutions bénéficiaires dans la mise en œuvre des projets et dans la réalisation des rapports de suivi et des rapports finaux.	CTP UNDP Quality assurance HR Steering Committee			
3	<b>Lourdeur dans le processus d'approbation de projet peut mettre en risque l'engagement des municipalités et des associations.</b>		Environmental Financial Operational <b>Organizational</b> Political Regulatory Strategic Other	Le processus d'approbation des projets peut être long parce qu'il doit être participatif et inclusif. Cela peut parfois décourager les organismes de bienfaisance qui ont normalement besoin d'une action rapide. L'absence d'accord entre la société civile et	Il est envisagé d'une part de préparer les territoires avant de commencer l'exécution du projet et d'autre part de les accompagner dans le processus de choix de l'initiative par le PNUD, le partenaire d'exécution et les	CTP UNDP Quality assurance HR Steering Committee			

	<p><b>Manque d'accord au niveau local sur le choix des projets peut créer des problèmes dans la gestion des projets.</b></p> <p><i>Ce deux risques sont liées</i></p>			<p>les municipalités sur les projets prioritaires peut retarder la mise en œuvre des projets au niveau local et créer des obstacles internes à une bonne coopération interinstitutionnelle.</p> <p>P =3 I = 3</p>	<p>institutions nationales telles que le Ministère des Finances.</p> <p>Les projets retenus doivent s'inscrire dans le cadre du plan stratégique municipal déjà approuvé, là où un tel plan existe.</p>				
4	<p><b>Les élections municipales prévues pour 2020 risquent de retarder la mise en œuvre des projets et une utilisation partisane des fonds.</b></p>		<p>Environmental Financial Operational Organizational <b>Political</b> Regulatory Strategic Other</p>	<p>P =3 I = 2</p>	<p>Le processus participatif de prise de décision devrait aider à choisir les projets en fonction de la logique stratégique et des intérêts communs, plutôt que des intérêts politiques.</p> <p>Les institutions porteuses des projets seront invitées à élaborer un plan de mise en œuvre réaliste qui tienne en compte la période électorale afin de réduire le risque de retards.</p>	<p>CTP UNDP Quality assurance HR Steering Committee</p>			

## VI. IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES

**Indiquez les parties prenantes clés et décrivez une stratégie visant à garantir leur implication tout au long du projet.**

Les différents acteurs clés impliqués dans la mise en œuvre du Fonds sont les suivants :

- **Le Grand-Duché de Luxembourg** en tant que financeur principal du Fonds de décentralisation avec un montant de 4.100.000 euros ;
- **Le PNUD**, qui contribue au FD à hauteur de 250.000 euros tout en étant responsable de la gestion de cet instrument et de ses fonds, ceci en coordination avec les services du Bureau conjoint des Nations unies à Praia. L'équipe de gestion du PNUD mise en place à cet effet sera composée par :
  - **Un Conseiller technique en chef (CTA)** pour garantir la gestion du FD et le suivi périodique des activités avec les institutions bénéficiaires du FD et les membres du comité de sélection, pour faire le suivi, préparer les rapports annuels et les plans de travail annuels, revoir les protocoles d'accord avec les associations et municipalités, et préparer les visites de terrain. Le CTA sera partagé avec le Programme Plateforme jusqu'à sa fin le 31 décembre 2020, et sera par la suite pris en charge par le FD.
  - **Trois experts nationaux de suivi** pour garantir que les institutions bénéficiaires du FD puissent suivre les différentes étapes de formulation, de mise en œuvre, de justification et d'évaluation des projets. Les experts nationaux ont la responsabilité finale en ce qui concerne le bon suivi de l'exécution des projets financés, tâche dans laquelle ils sont appuyés par le partenaire d'exécution, qui a une présence permanente dans toutes les municipalités. En attendant le recrutement des experts, les spécialistes du Programme Plateformes accompagneront les activités de formation et de sensibilisation des municipalités et associations locales dans le cadre du FD.
  - **Un spécialiste en communication** pour garantir le fonctionnement et la mise à jour régulière du site web du FD et la diffusion de ses résultats et des avancements de la mise en œuvre des projets financés par le FD.
  - **Un assistant financier et administratif** pour garantir une bonne gestion financière du projet, l'introduction des informations dans le système financier du PNUD pour effectuer les paiements. L'assistant donnera un appui en matière d'organisation des réunions du comité de sélection des projets, de préparation et d'impression des documents y relatifs, d'organisation de voyages, et de recrutement du personnel du FD.
  - Le PNUD signera des contrats de programme avec les associations et municipalités sélectionnées et sera par la suite responsable de transférer les fonds directement à ces institutions selon les procédures définies.

- **Le Ministère des Finances du Cabo Verde** à travers la Direction nationale de la planification (DNP), en tant que responsable du côté de la contrepartie capverdienne, pour accompagner la gestion du FD et le suivi périodique des activités avec les institutions bénéficiaires du FD et les membres du comité de sélection.
- **L'ONG internationale CERAI et l'ONG nationale Amigos da Natureza**, qui sont présentes au Cabo Verde depuis plus de 15 ans. Les deux institutions travaillent depuis des années sur le renforcement des capacités des municipalités et des associations. Ils disposent d'un personnel de haute qualité et bien formé pour assurer une assistance technique locale.

Leur rôle en tant que partenaire d'exécution (IP) engagé par le PNUD sera de faire le suivi de proximité dans les 22 municipalités du pays, dans lesquelles il disposera d'une présence permanente. L'IP organisera des sessions de discussion et d'identification de projets, appuiera la formulation des notes conceptuelles, la formulation des propositions de projets et l'élaboration de rapports de suivi et de rapports finaux. L'IP sera objet d'une évaluation des capacités à travers l'outil utilisé par le PNUD spécifiquement pour choisir ses partenaires d'exécution (CACHE) (Capacity Assessment Check List). A cet effet, l'IP mettra à disposition une équipe composée par :

- **Un responsable national** pour garantir la gestion et le suivi périodique des activités avec les institutions bénéficiaires et l'équipe du PNUD;
  - **Dix spécialistes techniques** pour garantir l'organisation et la dynamisation des réunions d'identification de projets au niveau local, pour donner un appui à la formulation des propositions de projets, à l'exécution des projets financés et à la réalisation des rapports ainsi qu'à assurer le suivi et l'évaluation.
  - **Un assistant administratif et financier**
  - L'IP mettra également à disposition des experts techniques (ingénieurs, architectes, etc.) dans le cas où ils seront nécessaires pour apporter des solutions techniques.
- Le FD s'adresse aux entités qui, comme prévu dans le PIC IV, peuvent être bénéficiaires du FD, à savoir les 22 municipalités et les associations locales. Les municipalités et associations locales désigneront le « porteur du projet » lors de la réunion participative d'identification d'une idée de projet.
  - Les institutions bénéficiaires devront travailler ensemble pour présenter une initiative que devra être discutée d'une manière participative entre la municipalité et les associations. Il s'agit

d'engager aussi dès le début les communautés de base que seront les bénéficiaires finaux des projets.

- Les autres acteurs locaux (société civile, secteur privé, services déconcentrés de l'État) font aussi partie des plateformes locales qui ont été établies dans 20 municipalités dans le cadre du Programme Plateforme.
- Le porteur du projet devra travailler d'une manière coordonnée avec les acteurs du territoire, tout comme avec les ministères au niveau national si nécessaire.
- Le FD a été créé pour lutter contre la pauvreté. Donc un critère fondamental est d'assurer que le projet vise les groupes vulnérables du territoire, entre autres, les personnes classées dans le cadastre social unique et/ou figurant sur la liste de factures d'eau subventionnées, les bénéficiaires d'une rente sociale d'inclusion, et les familles monoparentales.
- La cohérence de l'initiative : partir d'une priorité sectorielle indiquée dans l'analyse participative municipale et rechercher la cohérence avec le PEMDS, là où il existe.
- Le partenariat entre les différents acteurs locaux dans la poursuite de l'intérêt commun du territoire et l'utilisation de toutes les ressources respectives, techniques et financières. Le partenariat aura un impact sur la consolidation du dialogue et de la concertation, ce qui est important pour améliorer la gouvernance du territoire.
- Le partenariat avec des fonds nationaux qui opèrent au niveau local est aussi à prendre en considération, comme par exemple le Fonds du tourisme et le Fonds pour l'environnement, tout comme le partenariat avec d'autres fonds, à l'instar du GEF, et d'autres programmes de coopération.
- L'implication du secteur privé local pour la création d'emploi.
- La synergie, entre d'une part, le projet, et d'autre part, les services locaux et les services déconcentrés de différents ministères qui travaillent au quotidien avec la communauté. Chaque projet peut prévoir, selon les besoins spécifiques qui existent, une entité responsable du projet et des entités associées qui pourront gérer une partie ou certaines activités spécifiques du projet (Formule Contrat programme).
- Le recours à l'expertise des universités dans les municipalités où elles existent.
- Les projets devront faire partie du PEMDS élaboré par la Municipalité, là où ils existent, parce que :
  - Les projets du PEMDS sont le résultat d'un processus de planification stratégique et participative qui font partie d'un instrument de développement local durable et intégré.

- Cela permet de garantir que la thématique du projet relève des compétences municipales.
  - Le PEMDS est un facteur qui minimise le risque de duplication avec d'autres projets existants ou en voie de formulation avec d'autres institutions ou coopérations.
  - Le PEMDS a recours aux capacités administratives et techniques existantes dans les municipalités.
  - Les projets faisant partie d'un PEMDS donneront une crédibilité et un élan à ce nouvel instrument de décentralisation.
- L'indication des Objectifs de développement durable (ODD). Le projet devra indiquer la relation entre la priorité identifiée dans le diagnostic participatif et l'ODD respectif.
  - L'approche genre dans la formulation ne doit pas se limiter à une déclaration d'intention. Il faudra expliciter comment cet axe transversal sera développé.
  - La durabilité environnementale, c'est-à-dire le respect du patrimoine matériel et immatériel comme le paysage, mais aussi en ce qui concerne la soutenabilité des produits et équipements qui seront utilisés par le projet.
  - La valorisation des potentialités et de la culture du territoire, comme par exemple les productions traditionnelles et de l'économie créative.

## **VII. COOPÉRATION SUD-SUD**

Chaque porteur du projet pourra faire appel à des expertises additionnelles nécessaires pour garantir la bonne exécution des activités du projet. A cet effet, si l'expertise se trouve dans un des pays du Sud partenaires de Cabo Verde, une coopération de caractère Sud-Sud pourra être entamée.

## **VIII. CONNAISSANCE**

- Un site web sera créé afin d'informer régulièrement de l'état d'avance des projets financés par le FD.
- Un manuel d'utilisation du FD sera produit, tout comme un plan de renforcement des capacités des acteurs locaux.

## **IX. DURABILITÉ ET AMPLIFICATION**

- L'objectif du FD est de lutter contre la pauvreté au niveau local à travers la mise en œuvre de projets gérés par les municipalités ou les associations visant à améliorer les conditions de vie de la population au niveau local.
- Chaque projet du Fonds devra présenter une stratégie de durabilité interne qui fera partie des critères d'approbation du projet par le comité de sélection.

## **X. GESTION DU PROJET**

### **Coût, efficacité et productivité**

Le fait d'avoir choisi la modalité d'exécution DIM géré par le PNUD répond surtout à la nécessité de produire un maximum de résultats avec les ressources disponibles. En vue de la difficulté de mettre en œuvre plus de 40 projets dans les 22 municipalités du pays, une équipe de travail PNUD sera mise en place. A cet effet, le PNUD aura recours à une partie des ressources humaines du Programme Plateforme pour le Développement local et l'Objectif 2030 au Cabo Verde. Ceci permettra la mutualisation des ressources à l'interne du PNUD ainsi que de garantir le démarrage des activités en temps voulu.

A travers la gestion DIM, le PNUD signera des protocoles d'exécution avec les municipalités et les associations sélectionnés pour financer les projets prioritaires sélectionnés au niveau local.

Le Gouvernement à travers le Ministère des Finances (MF) s'est montré d'accord concernant la modalité d'exécution afin de permettre aux municipalités ou associations la gestion directe des ressources financières pour l'exécution des projets.

Afin de garantir le suivi de proximité, le PNUD engagera un partenaire d'exécution (IP), composé d'une institution nationale et d'une institution internationale, qui ont une forte présence sur le terrain. L'IP organisera les sessions de discussion et d'identification de projets, appuiera la formulation des notes conceptuelles, la formulation des propositions de projets et l'élaboration de rapports de suivi et de rapports finaux. De cette façon, le FD prévoit couvrir le gap en matière de capacités de formulation de projets entre les municipalités capverdiennes qui ont moins d'expérience et des capacités et les municipalités ayant plus d'expérience en ce qui concerne la formulation et mise en œuvre de projets de développement.

## **Gestion du projet**

Le Fonds de décentralisation sera géré par le PNUD, qui mettra à disposition une équipe de gestion composée d'un Conseiller technique en chef (CTA), d'un assistant financier et administratif, d'un spécialiste en communication ainsi que de trois experts nationaux de suivi.

Pour gérer le FD de manière indépendante administrativement mais coordonnée avec l'approche du Programme Plateforme du point de vue technique et stratégique, une Unité Opérationnelle FD (UOFD) sera créée, qui aura la responsabilité d'appuyer le CTA du Programme Plateforme en matière de formation, communication et suivi.

La gestion du projet suivra la modalité d'exécution DIM (*Direct Implementation Modality*). A cet effet, l'équipe de gestion comprendra un CTP qui est en même temps responsable du Programme Plateforme. Cette mutualisation de ressources permettra d'accélérer le démarrage du projet ainsi que de faciliter le travail avec les municipalités bénéficiaires du FD. Le Programme Plateforme travaille déjà avec presque toutes municipalités du Cabo Verde. Afin de garantir une bonne mise en œuvre des activités du Fonds, trois experts nationaux de suivi, un spécialiste en communication ainsi qu'un assistant administratif et financier seront recrutés.

Le PNUD engagera un partenaire d'exécution (IP), qui aura une fonction très importante. En effet, l'IP travaillera directement avec les municipalités et associations bénéficiaires du Fonds et les accompagnera à partir de l'identification des projets à soumettre jusqu'à la production du rapport final de chaque projet.

L'équipe de gestion du FD travaillera directement avec le Ministère des Finances et le partenaire d'exécution (IP) pour garantir l'accompagnement aux activités du projet.

Une évaluation à mi-parcours avec les différentes institutions impliquées dans la mise en œuvre du Fonds est envisagée ainsi qu'une évaluation finale.

En ce qui concerne le Direct Project Cost (DPC), il correspond au coût des services que le PNUD offre au projet, tels que la gestion des voyages, l'émission de chèques, la réquisition, l'assurance qualité obligatoire pour faire un suivi de qualité du projet, la gestion de l'évaluation du projet, la communication, entre autres. Le DPC dans le budget sera intégré dans les frais de suivi, et gestion et de communication.

## XI. CADRE DE RÉSULTATS

**Effet visé tel qu'il est énoncé dans le PNUAD/Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] :**

D'ici 2022, les citoyens du Cap Vert bénéficieront d'un système de gouvernance démocratique et d'administration publique plus efficace, transparent et participatif.

**Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays [ou mondial/régional] /, y inclus la situation de référence et les cibles :**

Indicateur 4.1.1.1 : Nombre de programmes élaborés et mis en œuvre par les autorités nationales et locales dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats. Ligne de Base: 0 Objectif : 1 (national), 12 (municipalité), 3 (îles)

Indicateur 4.1.2 : Pourcentage de lignes budgétaires locales et nationales sensibles au genre. Ligne de Base: 0 ; Objectif : 70% des programmes avec marqueur genre

Indicateur 4.1.3 : Pourcentage de femmes élues au Parlement et dans les administrations locales. Ligne de Base: 26,3 % Objectif : 40,3

Indicateur 4.1.4 : Nombre de mécanismes de participation fonctionnelle pour l'identification des priorités ou des politiques publiques aux niveaux national et local. Ligne de Base: 3 (national), 0 (local) ; cible : 4 (national), 8 (local)

**Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD :** Renforcer une gouvernance efficace, responsable et inclusive ; (Résultat 2 du IRRF) Gouvernance inclusive

**Intitulé et numéro Atlas du projet :**

PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT <sup>3</sup>	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE		CIBLES (par fréquence de recueil des données)						MÉTHODES DE RECUEIL DES DONNÉES ET RISQUES Y RELATIFS	
			Valeur	Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année n	FINAL		
<i>Produit 1</i> <i>Les jeunes et les femmes sont mieux à même de s'engager dans les questions cruciales de développement et les processus de prise de décisions.</i>	<i>1.1</i> <i>Mesure dans laquelle les groupes de femmes et les groupes de jeunes ont renforcé leur capacité de s'engager dans des questions critiques de développement</i> <i>Base de référence : 1 ; cible : 3</i>	Rapports des organisations de jeunes et de femmes	1	2018								
	<i>1.2</i> <i>Nombre de filles et de garçons dirigeant des initiatives d'engagement civique au niveau national ou local dans le contexte des objectifs du développement durable</i>	ICCA rapport annuel	0	2018							200, dont 100 filles et 100 garçons	
	<i>1.3</i> <i>Nombre de mécanismes aux niveaux national et local qui facilitent la participation des jeunes et des adolescents aux processus décisionnels</i>	Rapport de la plateforme des jeunes	0								4	

<sup>3</sup> Il est recommandé que les projets utilisent les indicateurs de produits issus du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources (IRRF) du Plan stratégique du PNUD, selon qu'ils sont pertinents, en sus des indicateurs de résultats spécifiques du projet. Il conviendra éventuellement de ventiler les indicateurs par sexe ou selon les autres groupes cibles.

<b>Produit 2</b> <i>Les administrations publiques aux niveaux central et local sont dotées de stratégies, de capacités et d'outils novateurs pour mettre en œuvre et suivre comme il convient les engagements du pays en matière de développement durable.</i>	<b>2.1</b> Nombre de rapports nationaux et municipaux qui utilisent des données actualisées et désagrégées pour suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable									5 National, 5 Local		
	<b>2.2</b> Nombre de plans de développement nationaux et sectoriels sélectionnés intégrant les considérations démographiques et le dividende démographique	<i>Rapports sectoriel</i>	0								4	
	<b>2.3</b> Nombre de plans sectoriels sélectionnés qui intègrent des indicateurs et des cibles sensibles aux enfants	<i>Rapports sectoriel</i>	0								5	

## XII. SUIVI ET ÉVALUATION

Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, le projet fera l'objet d'un suivi selon les plans de suivi et d'évaluation ci-dessous :  
*[NB : les plans de suivi et d'évaluation doivent être adaptés au contexte du projet, ainsi qu'il conviendra].*

### Plan de suivi

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires éventuels	Coût éventuel
<b>Suivre les progrès vers les résultats</b>	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projet vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle ou à la fréquence requise pour chaque indicateur.	Intervention de l'équipe de gestion du Fonds en cas de progrès plus lents que prévus.	DNP, Luxembourg, PNUD,	2.000
<b>Suivre et gérer les risques</b>	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.	DNP, Luxembourg, 22 Communes. Partenaire d'exécution	2.000
<b>Apprendre</b>	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet.	Au moins annuelle	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.	DNP, Luxembourg, 22 Communes. Associations d'appui	3.000
<b>Assurance qualité du projet</b>	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et	Annuelle	La direction du projet examine les forces et les faiblesses du projet et en	Unité Gouvernance du	

	les faiblesses du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.		tient compte pour éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet.	PNUD et unité de finances	4.000
<b>Revoir et Prendre des mesures correctives</b>	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	Au moins annuelle	Les données sur les performances, les risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de pilotage et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.	Équipe de gestion	3.000
<b>Rapport du projet</b>	Il sera présenté au comité de pilotage du projet et aux parties prenantes clés un rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuel de la qualité du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)	Rapport annuel qui contient tous les éléments du projet, l'analyse financière, les bonnes pratiques, les défis confrontés et les solutions apportées.	Équipe de gestion	3.500
<b>Revue du projet (comité de pilotage)</b>	Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectue une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.	À préciser (au moins annuelle)	Il convient que le comité de pilotage examine toutes les préoccupations relatives à la qualité et à la lenteur de l'avancement du projet et que des mesures de gestion soient prises pour traiter les problématiques mises en évidence.	Réunion annuelle du Comité de pilotage (MF et MNEC, Luxembourg, PNUD)	2.500

## Plan d'évaluation<sup>4</sup>

Titre de l'évaluation	Partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Ex. : Évaluation finale	ANMCV, DNP, Luxembourg, 22 Municipalités. Partenaire d'exécution,			Février 2023	L'ensemble des porteurs de projets	20.000

---

<sup>4</sup> Facultatif; selon les besoins

### XIII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL <sup>5 6</sup>

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	Budget prévu par année				PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PRÉVU		
		A1	A2	A3	A4		Source de financement	Poste budgétaire	Montant
<b>Produit 1</b> : Un mécanisme (fond d'appui à la décentralisation FD) de financement des projets assurant la concertation, la coordination et l'articulation des acteurs du développement local est mise en place et opérationnelle.	1.1: Mise en place d'une équipe de travail : Recrutement du personnel. 1 CTA P5, 3 SB4,2 SB3.		300.000	300.000	250.000	PNUD	Luxembourg		650.000
							PNUD		200.000
	1.2 Mise en place du comité de sélection des projets. Réunions du comité de sélection des projets.	5.000	5.000	5.000	5.000	PNUD	Luxembourg		
							PNUD		20.000
	SUIVI local DPC					PNUD	Luxembourg	DPC	16.300
<b>Total partiel pour le produit 1</b>								<b>886.300</b>	
<b>Produit 2</b> : Une stratégie de communication sur l'utilisation du FD et l'implémentation des projets est conçue et mise en œuvre	2.1. Campagne d'information et sensibilisation vis-à-vis des bénéficiaires. (Page web), articles, documentation	20.000	30.000	30.000	30.000	PNUD	Luxembourg	Dont 10.000 DPC	110.000
	2.2. Publication du manuel d'utilisation du FD.	5.000				PNUD	PNUD		5.000
	SUIVI								
	<b>Total partiel pour le produit 2</b>								<b>115.000</b>
<b>Produit 3</b> Un plan de renforcement des capacités des acteurs territoriaux (municipalités et associations locales) est	3.1 Organiser les ateliers de formations pour les 22 municipalités		20.000	20.000		PNUD IP	Luxembourg		40.000

<sup>5</sup> Les définitions et classifications des coûts pour que les coûts relatifs au programme et à l'efficacité du développement soient imputés au projet sont énoncées dans la décision DP/2010/32 du Conseil d'administration.

<sup>6</sup> Les modifications apportées au budget d'un projet qui affectent la portée (produits), la date d'achèvement ou les coûts estimatifs totaux du projet nécessitent une révision budgétaire formelle qui doit être signée par le comité de pilotage du projet. Dans les autres cas, le directeur de programme du PNUD peut signer seul la modification, à condition que les autres signataires n'y opposent aucune objection. Cette procédure est applicable, par exemple, lorsque le but de la modification n'est que de rééchelonner les activités entre les années.

élaboré et mis en œuvre en concertation avec l'Association Nationale des Municipalités de Cabo Verde et la Direction Nationale de la Planification du Ministère des Finances.	3.2 Fournir les experts nécessaires pour la formulation des projets ayant la qualité nécessaire pour être approuvés, les rapports intermédiaires et les rapports finaux		30.000	30.000	20.000	PNUD IP	Luxembourg		80.000
	SUIVI								
	<b>Total partiel pour le produit 3</b>								<b>120.000</b>
<b>Produit 4</b> Des processus participatifs au niveau local sont développés pour choisir les projets stratégiques à développer dans les 22 municipalités du pays.	4.1 Organiser les réunions de discussion des projets au niveau local		30.000	10.000		PNUD IP	Luxembourg		40.000
	4.2. Organiser les réunions entre les municipalités et la société civil de suivi des projets		10.000	10.000		PNUD IP	Luxembourg		20.000
	4.3 Organiser les séances d'évaluation à mi-parcours et final.			20.000	20.000	PNUD IP	Luxembourg		40.000
	SUIVI	5.000					PNUD		5.000
	<b>Total partiel pour le produit 4</b>								<b>105.000</b>
<b>Produit 5</b> Des projets de développement sont mis en œuvre au niveau des 22 municipalités du pays.	5.1 Financement des projets 9 municipalités pilotes		250.000	250.000		PNUD	Luxembourg		500.000
	5.2. Financement des projets 22 municipalités		1.000.000	1.000.000	300.000	PNUD	Luxembourg		2.300.000
	SUIVI								
	<b>Total partiel pour le produit 5</b>								<b>2.800.000</b>
<b>Évaluation</b> ( <i>le cas échéant</i> )	ÉVALUATION	20.000				PNUD	PNUD		20.000
<b>Appui général à la gestion GMS 8%</b>							Luxembourg		303.700
<b>TOTAL</b>									<b>4.350.000</b>

## XIV. MODALITES DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

La gestion et la coordination générale du FD seront assurées aux différents niveaux par :

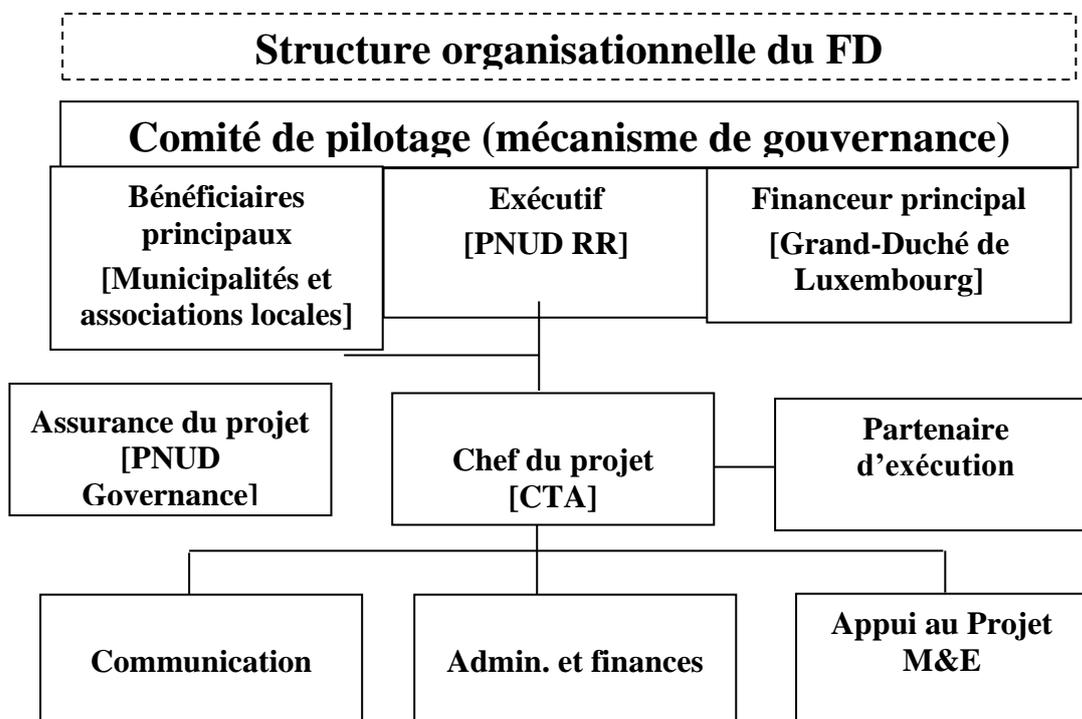
1. Le Comité de pilotage du FD qui est en même temps le comité de sélection des projets du FD ;
2. Les associations et des municipalités ;
3. L'équipe de gestion.

Pour faciliter la mise en œuvre des activités du FD, il est envisagé de recourir à la modalité d'exécution DIM.

En effet, le Gouvernement du Cabo Verde, par l'intermédiaire du DNP, a déjà exprimé son accord sur cette modalité de gestion. Toutefois, un échange de lettres entre le PNUD et la DNP sera effectué pour officialiser l'accord de gestion DIM.

Ce type d'exécution confère au PNUD la responsabilité de la gestion des fonds et des activités en coordination avec la contrepartie nationale (DNP) dans le cadre des politiques de développement local et au niveau local avec les municipalités et associations dans le cadre de l'exécution des projets.

Il est prévu l'alignement stratégique du Programme sur les systèmes et procédures de décaissement, de gestion comptable et financière, et de passation de marchés publics du PNUD inscrites dans les procédures de la modalité DIM.



## XV. CADRE JURIDIQUE

### **Option a. Lorsque le gouvernement du pays a signé l'Accord de base type en matière d'assistance (SBAA)**

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le gouvernement de [pays] et le PNUD, signé le [date]. Toutes les références faites dans le SBAA à « l'Organisation chargée de l'exécution » sont réputées faire référence au « Partenaire de réalisation ».

Le présent projet sera réalisé par [nom de l'organisme] (« Partenaire de réalisation ») conformément à ses réglementations financières, règles, pratiques et procédures, seulement dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD. Lorsque la gouvernance financière d'un Partenaire de réalisation ne prévoit pas les mesures nécessaires pour garantir le meilleur rapport qualité/prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence internationale effective, c'est la gouvernance financière du PNUD qui s'applique.

## XVI. GESTION DES RISQUES

### **Option b. PNUD (modalité de réalisation directe - DIM)**

1. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, respectera les politiques, procédures et pratiques du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS).
2. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, déploiera tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des [fonds du projet]<sup>7</sup> [fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet]<sup>8</sup> ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999) du Conseil, laquelle liste peut être consultée à [https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq\\_sanctions\\_list](https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list). Cette disposition doit figurer dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus au titre du présent Document de projet.
3. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
4. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation : a) mènera les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b)

<sup>7</sup> À inclure lorsque le PNUD est le Partenaire de réalisation

<sup>8</sup> À inclure lorsque les Nations Unies ou un fonds/programme ou une institution spécialisée de l'Organisation est le Partenaire de réalisation.

mettra en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) s'emploiera de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.

5. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
6. Le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, veillera à ce que les obligations suivantes soient opposables à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
  - a. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA [*ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet*], la responsabilité de la sécurité de chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et de son personnel et de ses biens, et des biens du PNUD dont lesdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire ont la garde, relève desdits partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire. À cette fin, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire :
    - i. Met en place un plan de sécurité et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé;
    - ii. Assume tous les risques et toutes les responsabilités liées à la mise en œuvre de sa sécurité respective et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
  - b. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations de la partie responsable, du sous-traitant et du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.
  - c. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou du programme ou dans l'emploi des fonds du PNUD. Elle/il veillera à ce que ses politiques de gestion

financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.

- d. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à [www.undp.org](http://www.undp.org).
- e. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD enquêtera sur tout aspect de ses projets et programmes. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire y accordera sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès à ses locaux (et à ceux de ses consultants, sous-traitants et sous-bénéficiaires) à ces fins. à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte la partie responsable, le sous-traitant et le sous-bénéficiaire concernés pour trouver une solution.
- f. Chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire informeront promptement le PNUD, en qualité de Partenaire de réalisation, de tout éventuel emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsqu'elle/il a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire en informeront le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informera promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Elle/il fournira des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

- g. *Choisissez l'une des trois options suivantes :*

*Option 1 :* Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous les fonds fournis qui ont été employés

de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet. Cette somme pourra être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre. Le recouvrement de cette somme par le PNUD ne diminue pas ni ne limite les obligations de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire au titre du présent Document de projet.

*Option 2 :* Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire convient que, le cas échéant, les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre chacune ou chacun d'eux pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

***Option 3 :* Le PNUD aura droit à un remboursement de la part de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire de tous fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conformes aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû à la partie responsable, au sous-traitant ou au sous-bénéficiaire au titre du présent accord ou de tout autre.**

Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre elle/lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

*N.B.:* Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent

Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

- h. Chaque contrat émis par la partie responsable, le sous-traitant ou le sous-bénéficiaire en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds de la partie responsable, du sous-traitant ou du sous-bénéficiaire est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient..
- i. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet ou programme, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouverts au PNUD.
- j. Chaque partie responsable, sous-traitant ou sous-bénéficiaire est tenu(e) de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à ses sous-traitants et sous-bénéficiaires et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient reproduites ainsi qu'il convient, *mutatis mutandis*, dans tous ses sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

## **XVII. ANNEXES**

- 1. Rapport sur l'assurance qualité du projet**
- 2. Modèle d'Examen préalable social et environnemental** [anglais][français][espagnol], comprenant les évaluations sociales et environnementales ou les plans de gestion additionnels selon qu'il convient. *(N.B.: L'examen préalable des NES n'est pas requis pour les projets pour lesquels le PNUD est uniquement l'agent d'administration et/ou les projets consistant exclusivement de rapports, de la coordination d'évènements, de formations, d'ateliers, de réunions, de conférences, de la préparation de matériels de communication, du renforcement des capacités des partenaires à participer aux négociations et aux conférences internationales, de la coordination de partenariats et de la gestion de réseaux, ou les projets régionaux/globaux sans activités au niveau national).*
- 3. Analyse des risques.** Utilisez le modèle de Registre des risques standard. Veuillez-vous reporter aux instructions contenus dans la Description des éléments à livrer du Registre des risques.
- 4. Évaluation des capacités :** Résultats des évaluations des capacités du Partenaire de réalisation (y inclus de la micro-évaluation de la HACT).
- 5. Termes de référence du Comité de pilotage/de sélection du Fonds et termes de référence des postes clés de gestion.**

# **TERMES DE RÉFÉRENCE**

## **Fonds de décentralisation**

### **Organisation des activités de sélection des projets, de formation, monitoring et accompagnement technique des acteurs clés (séminaires, formations, ateliers, monitoring, etc.)**

#### **1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

Faisant partie du quatrième Programme indicatif de coopération entre la République de Cabo Verde et le Grand-Duché de Luxembourg, la conception et la mise en œuvre du Fonds de décentralisation sont financées par le Luxembourg ainsi qu'une contribution du PNUD. Cet instrument a pour objectif de développer les capacités des parties prenantes pour planifier, accéder, gérer et superviser le financement du Fonds de décentralisation au niveau local.

Les cinq (05) résultats escomptés sont les suivants :

P 1.1. Un mécanisme de financement de projets (Fonds de décentralisation) assurant la concertation, la coordination et l'articulation des acteurs du développement local est mis en place et opérationnalisé.

P 1.2. Une stratégie de communication sur l'utilisation du FD et l'exécution des projets est conçue et mise en œuvre.

P 1.3. Un plan de renforcement des capacités des acteurs territoriaux (municipalités et associations locales) est élaboré et mis en œuvre en concertation avec l'Association nationale des Municipalités de Cabo Verde et la Direction nationale de la Planification du Ministère des Finances.

P 2.1. Des processus participatifs au niveau local sont développés pour choisir les projets stratégiques à développer au niveau municipal dans les 22 municipalités du pays.

P 2.2. Des projets de développement local sont mis en œuvre au niveau des 22 municipalités du pays.

Dans le cadre des résultats P 1.3. et P. 2.1., le FD cherche à informer, sensibiliser et former les acteurs locaux clés (les municipalités et les associations locales) qui interviennent en tant que porteurs des projets, sur le fonctionnement du FD, le processus participatif pour le choix des projets, leur formulation et leur suivi ainsi que sur le financement des projets à travers des formations, séminaires et ateliers.

Dans le but de garantir la bonne mise en œuvre du FD, l'implication responsable et soutenue de toutes les parties prenantes est indispensable afin de garantir la durabilité des projets et une appropriation territoriale de ces derniers. L'information et la sensibilisation sur les enjeux et la finance d'un tel Fonds apparaît alors comme un processus continu surtout lorsque cela vise un changement de comportement et de bonne gouvernance au niveau local tout en profitant du travail fait par les Plateformes locales du Programme Plateforme pour le développement local et l'Objectif 2030. Il va sans dire qu'après les séminaires, ateliers et formations, un dispositif de suivi des connaissances devra être mis en place le projet, en collaboration avec les différents acteurs et l'équipe de gestion du Fonds.

La présente mission sur l'exécution de formations, séminaires et ateliers d'information et de sensibilisation sur les enjeux et financement des projets du Fonds de décentralisation doit garantir un meilleur engagement des parties prenantes en ce qui concerne les projets à développer au niveau local et une conscience collective plus accrue des priorités de développement au niveau de chaque municipalité (résultats P1.3. et P2.1. et les activités prévues y afférentes)

Sa mise en œuvre requiert les services d'une équipe d'experts nationaux et internationaux.

## **2. OBJECTIF**

### **2.1 Objectif global**

L'objectif global de la mission est de renforcer les capacités en matière de formulation de projets et de leur suivi, d'informer et de sensibiliser les différents acteurs/parties prenantes sur le financement des projets à travers le FD, d'organiser des séances de discussion et de sélection des projets, et d'accompagner les municipalités et les associations locales dans la mise en œuvre des projets du FD en vue d'une meilleure prise de conscience et d'un engagement responsable dans les actions du développement humain durable au niveau local.

### **2.2 Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques sont :

- Former les membres des communes et les associations en matière de formulation de projets et proposer un mécanisme de suivi des acquis des formations à travers la mise en pratique des connaissances sur la base des projets à présenter au FD;
- Organiser des rencontres au niveau de chacune des 22 municipalités entre la commune et la société civile avec la participation des services déconcentrés de l'État et le secteur privé afin de sélectionner les projets prioritaires à présenter au FD;
- Appuyer autant les municipalités que la société civile à réaliser la formulation des notes conceptuelles et des propositions de projets de développement approuvés par l'ensemble des acteurs au niveau local;
- Appuyer la société civile et les municipalités à préparer les rapports intermédiaires et finaux sur la mise en œuvre des projets financés par le FD;
- Organiser un atelier à mi-parcours pour évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre des projets.

## **3. LIVRABLES**

A la fin de la mission, l'équipe de gestion de l'association (partenaire de réalisation) devra présenter:

- Un rapport sur l'exécution de la formation des membres des municipalités et de la société civile ; au moins 22 formations. La méthodologie sera fournie par le PNUD.
- Un rapport sur la réalisation d'au moins 22 rencontres de sélection des projets auxquels participent les municipalités, la société civile et d'autres organisations clés au niveau local (services déconcentrés et secteur privé) avec des propositions claires et précises des projets faisant partie des PEMDS, là où ils existent ;
- Au moins 40 notes conceptuelles sont envoyées au Comité de sélection pour approbation ;
- Au moins 40 projets sont formulés par les municipalités ou les associations suite à l'approbation desdits projets par le Comité de sélection ;
- Au moins 80 rapports intermédiaires et finaux sont réalisés et envoyés au PNUD pour garantir une bonne justification, monitoring et suivi des projets ;

- Au moins dix experts sectoriels sont mobilisés pour appuyer la formulation des projets sur des aspects qui nécessitent une connaissance technique plus approfondie en matière d'ingénierie, d'architecture, de géographie, de TIC, d'énergies renouvelables etc. ;
- Un rapport de l'atelier à mi-parcours qui regroupe les municipalités et les associations locales ;
- Un rapport final avec des indicateurs sur le nombre de participants, nombre de notes conceptuelles, des projets aboutis, des rapports, des appuis techniques.

#### **4. METHODOLOGIE**

L'élaboration de la méthodologie de mise en œuvre de la mission est proposée par le PNUD et la DNP. A cet effet, le partenaire d'exécution devra proposer une démarche de formation qui assure une bonne connaissance et maîtrise des participants en ce qui concerne le processus de finance des projets par le FD, et une approche de mise en œuvre des rencontres et séminaires qui garantit l'acquisition de savoir sur les enjeux de la formulation des projets et le suivi. Les formations et séminaires doivent mettre l'accent sur la méthodologie du FD, la formulation des projets, le suivi et l'approche participative de prise de décisions sur les projets à présenter. L'approche pédagogique doit être participative et pratique.

Il revient à l'institution de proposer de façon claire et concise les différentes séquences et modules qui structurent les formations et les séminaires, les outils et techniques à utiliser, le matériel à mobiliser, etc.

La méthodologie doit également mettre l'accent sur le contrôle de connaissance pour justifier les apports obtenus ainsi que l'évaluation des connaissances apprises. Toute la méthodologie devra être validée, avant sa mise en œuvre, par l'équipe de gestion du PNUD au travers d'une rencontre de cadrage méthodologique.

Enfin, l'institution devra présenter un agenda de gestion de chaque atelier et séminaire ainsi que le système à mettre en place pour mieux gérer le temps.

#### **5. MANDAT DU PARTENAIRE D'EXECUTION**

Dans le cadre de la mise en œuvre du FD, le partenaire d'exécution devra accomplir au moins les principales tâches suivantes :

- Avant le démarrage de la formation et des séminaires, l'institution doit présenter à l'équipe de gestion du FD un résumé du contenu des thèmes à développer et de chaque module ainsi que l'approche de formation à utiliser ;
- Développer les thèmes selon une approche méthodologique détaillée élaborée par l'institution en utilisant les manuels déjà produits par le PNUD et approuvée par l'équipe de gestion ;
- Produire le Manuel de l'apprenant ;
- Produire les différents rapports ;
- Appuyer la production des notes conceptuelles et la formulation des projets.
- Atteindre les résultats fixés par la formation et les séminaires, réaliser les rencontres de sélection des projets.

## **6. PROFIL DU PARTENAIRE D'EXECUTION**

Pour accomplir ses tâches, le partenaire d'exécution devra mettre en place une équipe constituée de:

### **6.1 Un Responsable national**

- Avoir au minimum BAC + 5 ans en ingénierie de formation, sociologie, économie ou agronomie ;
- Disposer d'une expérience d'au moins 10 ans dont 5 ans dans la conduite d'études similaires à compétence pluridisciplinaire ou multisectoriel ;
- Avoir une expérience pratique dans la conduite de formation, séminaires et ateliers ;
- Une bonne connaissance des enjeux liés au développement local.

Le chef de mission assurera la supervision de la mission relative à l'organisation de formations, de séminaires et d'ateliers, ainsi que la direction des travaux de l'équipe des experts au cours du déroulement de l'étude. Il sera responsable de la réalisation de la mission devant le commanditaire.

### **6.2 Experts associés (10)**

- Minimum BAC + 4 dans les domaines clés de la mission, (climat, environnement, économie, agriculture, eau/hydrologie, énergie, santé, infrastructure, planification) ;
- Disposer d'une expérience d'au moins 5 ans d'expérience dans le domaine de l'analyse du fonctionnement des structures et organisations et du développement local ;
- Avoir des expériences en matière de mise en œuvre de formations, séminaires ou ateliers.

Les Experts associés intervenant dans le cadre de la réalisation de activités accompagnent le chef de mission. Les deux parties s'engagent à exécuter leurs prestations dans les règles de l'art, selon les normes et standards professionnels les plus élevés et dans le respect des délais.

Les indications des curriculum vitae doivent figurer dans l'offre d'équipe consultante, de même que l'engagement contractuel de la mission avec les différents consultants.

### **6.3 Assistant administratif et financier (1)**

- Minimum BAC + 4 dans les domaines clés de l'administration et finances.
- Garantir l'ouverture d'un compte bancaire que pour la gestion des fonds délégués par le projet (FD)
- Garantir la justification comptable et financière dans le respect des procédures des accords signés entre l'institution d'appui et le contracteur.

## **7. DUREE DE LA MISSION**

La durée de la mission est fixée à 30 mois à partir de la date de signature du contrat-protocole d'accord avec le PNUD.

# TERMES DE RÉFÉRENCE DU COMITÉ DE PILOTAGE ET DU COMITÉ DE SÉLECTION DU FONDS DE DÉCENTRALISATION

## **COMITE DE PILOTAGE : ETABLISSEMENT ET COMPOSITION**

---

Le Comité de Pilotage (COPIL) du Fonds de décentralisation (FD) est une instance de concertation qui réunit les institutions clés pour la gestion dudit FD. Il est chargé de l'orientation et de la stratégie générale du FD, de sa mise en concordance avec les règles et procédures nationales, Le COPIL est composé de trois parties :

1. Le Ministère des Finances et le Ministère des Affaires étrangères et des Communautés, représentant la République de Cabo Verde ;
2. L'Ambassade du Luxembourg au Cabo Verde représentant le Grand-Duché de Luxembourg ;
3. Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

En fonction de l'agenda, le COPIL peut décider d'inviter aux réunions des représentants issus des autres ministères, des organisations ou des bailleurs de fonds internationaux, des autorités locales des municipalités sélectionnées, ainsi que des représentants du secteur privé et de la société civile, notamment l'Association Nationale des Municipalités du Cabo Verde (ANMCV).

## **MANDAT**

---

- Le COPIL est le principal instrument de gouvernance, coordination et orientation stratégique du processus de mise en œuvre du Fonds de décentralisation, ayant les attributions suivantes :
- Contribuer à la définition et au suivi de la stratégie générale du FD;
- Assurer la cohésion et l'harmonie des activités du FD avec les politiques, les stratégies et les priorités nationales ;
- Prendre des décisions en ce qui concerne les sujets traités (articulation entre les différents acteurs participant au FD, équilibre territorial, approbation des projets, etc. ;
- Définir entre tous les acteurs les lignes prioritaires de travail qui doivent correspondre aux priorités nationales ;
- Faire la liaison entre les politiques et processus nationaux avec les initiatives locales à même de garantir la durabilité et le transfert des bonnes pratiques ;
- Le COPIL est au même temps le Comité de sélection des projets, mécanisme ad hoc pour faciliter l'approbation et mise en œuvre des projets.

## **MECANISMES DE FONCTIONNEMENT**

---

Le COPIL est présidé par le Ministère de Finances et le Ministère des Affaires étrangères et des Communautés, représentant la République de Cabo Verde, l'Ambassade du Luxembourg à Praia représentant le Grand-Duché de Luxembourg, et le PNUD au Cabo Verde.

Le COPIL se réunit une fois par an, tandis que le Comité de sélection des projets se réunira en fonction de la demande (au moins quatre projets à discuter). Les réunions du COPIL ont toujours un ordre du jour qui sera distribué six jours ouvrables avant la tenue de la réunion aux membres du

COPIL par l'Equipe du FD (Secrétariat technique). Toutes les réunions du COPIL seront convenablement documentées et les comptes rendus seront envoyés à tous les membres du COPIL. Les décisions du COPIL seront prises par consensus.

Le COPIL est aussi le mécanisme de suivi et de transparence durant tout le processus de gestion du FD.

Le PNUD en coordination avec le Ministère des Finances mettra à la disposition du COPIL une salle de réunion avec l'équipement nécessaire.

## **TACHES**

---

Les principales tâches du COPIL sont les suivantes :

- Assurer la coordination des activités du FD dans le respect de la législation, des stratégies, et des politiques nationales ;
- Assurer, en collaboration avec l'équipe de gestion du FD, l'homogénéité de la méthodologie du FD dans chaque Municipalité.
- La validation du Plan annuel de travail du FD;
- L'approbation des propositions d'ajustement aux Plans annuels, si nécessaire ;
- Faire le contrôle de la réalisation des résultats présentés dans le cadre logique du FD, et le suivi et évaluation du Programme ;
- Veiller à la promotion des résultats du FD;
- Favoriser les discussions entre les différents ministères et communes représentés dans les discussions du Comité de sélection des projets.

## **COMITE DE SELECTION : RESPONSABILITES**

---

Les membres du Comité de sélection sont les mêmes que ceux du comité de pilotage, bien que leurs fonctions soient différentes.

Le CS est l'organe responsable de l'approbation des propositions de projets ainsi que d'assurer que les modalités de fonctionnement du FD soient respectées dans les différentes phases de sa mise en œuvre.

1. Le Ministère des Affaires étrangères et des Communautés et le Ministère des Finances, représentant la République du Cabo Verde, veilleront à ce que le FD soit cohérent avec les politiques publiques du pays, avec les dispositions nationales en matière d'attributions des municipalités et avec le PIC IV signé entre la République du Cabo Verde et le Grand-Duché de Luxembourg.
2. L'Ambassade du Luxembourg à Praia, représentant le Grand-Duché de Luxembourg, assure la cohérence du fonctionnement du FD avec le PIC IV et la stratégie générale de la Coopération luxembourgeoise.
3. Le PNUD figurera comme gestionnaire du FD.

## **LE SECRETARIAT TECHNIQUE ET SES FONCTIONS**

---

Le Secrétariat Technique (équipe de gestion du FD) sera composé de l'UOFD et du CTA du Programme Plateforme.

L'UOFD appuiera le CTA dans le fonctionnement du Secrétariat Technique et sera responsable de :

- La rédaction de l'ordre du jour et préparation de la documentation relative pour chaque réunion, qui seront transmis six jours ouvrables avant la tenue du CS à ses membres.
- La convocation des réunions de travail en fonction de la demande (au moins trois projets à discuter) et organisation des réunions du CS. La rédaction d'un procès-verbal (annexe) de chaque réunion qui contient les décisions prises ; l'envoi du PV aux membres du CS, et puis aux entités concernées et sur le site web du FD.

Le ST informe le CS des progrès et résultats des plans de formation (PF) développés sur base de la NC.

Le ST informe le CS sur l'exécution du FD. A cette fin, seront présentés au CS des Plans de déboursments trimestriels aux porteurs de projets ainsi que toutes les autres dépenses du FD.

## **LA DECISION DU COMITE DE SELECTION**

---

Le CS prendra une décision par consensus ; le projet peut être approuvé, approuvé sous réserve, ou non approuvé.

Les projets approuvés sous réserve seront adaptés selon les recommandations du Secrétariat technique.

Les projets non approuvés devront être reformulés.

Le ST informera le porteur de projet de la décision du Comité de sélection.