

précisément à la mobilisation de partenaires potentiels pour accompagner différentes activités du Programme, dont la coopération décentralisée, triangulaire, Sud-Sud et les associations de la diaspora.

Titre du projet et référence (ATLAS Award ID) : Plateforme pour le Développement Local au Cabo Verde

INTENDED OUTPUTS	OUTPUT TARGETS FOR (YEARS)	INDICATIVE ACTIVITIES	RESPONSIBLE PARTIES	INPUTS (USD)
Effet 1. L'Etat renforce les politiques nationales de gouvernance et de développement local contribuant à une meilleure localisation des Objectifs de Développement Durable				

<p>Produit 1.1. Une plateforme nationale d'articulation multisectorielle, multi niveau, multi acteur et multi bailleur assurant la concertation, la coordination et l'articulation des acteurs du développement local est mise en place et opérationnelle</p> <p>Situation de référence</p> <p>-Absence de tradition et de pratique de concertation entre acteurs et entre niveaux de gouvernement</p>	<p>Cible 2016 :</p> <p>Comité National de Coordination créé et première réunion tenue</p> <p>Cible 2018 :</p> <p>-Deux réunions annuelles du CNC</p> <p>-Au moins 50% des interventions en matière de développement local utilisent le Comité National de Coordination comme espace de présentation,</p>	<p>1.1.1 Échanges et négociations avec les principaux acteurs du développement, nationaux et locaux, pour la conformation du CNC comme espace de dialogue et d'articulation</p>	<p>GPM-PNUD-ANMCV, PTF</p>	<p>-Expertise technique¹⁵</p> <p>-Ateliers</p> <p>30.000</p>
--	--	--	----------------------------	---

¹⁵ Par « Expertise Technique » le Programme fait référence à la mise en valeur des capacités et de l'expertise technique des partenaires locaux, nationaux et internationaux ainsi que du personnel recruté pour la mise en œuvre du Programme et non pas au recrutement de consultants externes.

<p>-Volonté des acteurs de renforcer le dialogue et la concertation</p> <p>-Conseil National d'Aménagement du Territoire, Cartographie et Cadastre créé mais non fonctionnel</p> <p>Indicateurs</p> <p>-CNC officiellement créé</p> <p>-Nombre de réunions du CNC tenues</p>	<p>discussion et validation.</p>						
---	----------------------------------	--	--	--	--	--	--

<p>-Nombre total d'acteurs participant au CNC</p> <p>-Nombre de ministères participant au CNC</p> <p>-Nombre de PTF participant au CNC</p>					
		<p>1.1.2 Élaboration et validation de termes de référence du CNC</p>	<p>GPM-PNUD-ANMCV, PTF</p>	<p>-Expertise technique</p>	<p>20.000</p>
		<p>1.1.3 Mise en place d'un secrétariat technique pour assurer le fonctionnement du Comité National de</p>	<p>GPM-PNUD-ANMCV, PTF-Lux Dev</p>	<p>-Expertise technique</p>	<p>20.000</p>

<p>Produit 1.2. Une stratégie et un kit d'instruments pour la localisation pour l'atteinte des ODD sont conçus et mis en œuvre</p> <p>Situation de Référence :</p>		<p>Coordination pour garantir les conditions qui facilitent la mise en place de la stratégie de la Plateforme pour le développement local au Cabo Verde</p>			
	<p>Cible 2016 :</p> <p>Une stratégie pour l'atteinte des ODD au niveau des zones pilotes est élaborée de manière participative et validée</p>	<p>1.1.4 Appui pour l'organisation des réunions périodiques du CNC</p> <p>1.1.5 Evaluation interne à mi-parcours du fonctionnement du CNC ainsi que des différentes activités développées</p>	<p>GPM-PNUD</p> <p>GPM-PNUD Lux Dev</p> <p>GPM-PNUD-ANMCV- Municipalités Pilotes-UN- Société Civile</p>	<p>-Expertise technique - Ateliers</p> <p>-Expertise technique</p> <p>-Ateliers -Expertise Technique -Consultants</p>	<p>50.000</p> <p>20.000</p> <p>40.000</p>

<p>-Très bons résultats globaux du Cabo Verde dans l'atteinte des OMD même si certaines disparités entre les îles et les municipalités persistent</p> <p>-Coïncidence temporelle entre le lancement des ODD (Septembre 2015) et le démarrage du Programme (Janvier 2016)</p> <p>-Volonté politique de localiser les ODD</p>	<p>Cible 2018 :</p> <p>Un rapport sur l'atteinte des ODD au niveau local après trois ans de mise en œuvre du Programme est réalisé.</p>	<p>1.2.2 Mise en place d'une boîte à outils pour la localisation des ODD dans les municipalités pilotes du Programme</p> <p>1.2.3 Dissémination de la boîte à outils dans les municipalités du pays intéressées à la localisation des ODD</p> <p>1.2.4 Élaboration d'une méthodologie de suivi des progrès dans l'atteinte des ODD</p> <p>1.2.5 Élaboration de manière participative de documents concernant la stratégie d'atteinte des ODD au niveau local dans les 5 prochaines années</p> <p>1.3.1 Identification des besoins de formation en matière d'approche territoriale des acteurs locaux et nationaux en complémentarité</p>	<p>GPM-PNUD-ANMCV-Municipalités Pilotes-UN-Société Civile</p> <p>GPM-ANMCV-Municipalités-PNUD</p> <p>GPM-ANMCV-PNUD</p> <p>GPM-Autres Ministères-ANMCV-PNUD-UN-Société Civile</p> <p>GPM-PNUD-ANMCV-Municipalités</p>	<p>-Publication rapports</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Formation de formateurs</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Expertise Technique</p>	<p>35.000</p> <p>35.000</p> <p>20.000</p> <p>30.000</p> <p>20.000</p>
<p>Indicateurs :</p> <p>-Nombre d'indicateurs globaux et nationaux des ODD intégrés dans la planification locale</p> <p>Produit 1.3 Un plan de renforcement de capacités des acteurs territoriaux publics et privés est élaboré et mis en œuvre en</p>	<p>Cible 2016 :</p> <p>Un plan de renforcement de</p>				

<p>concertation avec la Direction Générale de Décentralisation et de l'Administration Locale</p>	<p>capacités est approuvé et mis en œuvre</p> <p>Cible 2018 :</p> <p>Au moins 10 sessions de formations réalisées depuis le début du Programme</p>	<p>1.3.2 Définition avec Le GPM et l'ANMCV des modules et ciblage des participants</p>	<p>GPM-PNUD</p>	<p>5.000</p>
<p>Situation de référence :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Besoin de renforcement des capacités exprimé par l'ensemble des acteurs du développement local -Existence d'un Plan de Renforcement de Capacités au niveau du gouvernement centrale -Insuffisante compréhension et prise en charge des questions relatives au DEL par les acteurs du développement local <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de formations réalisées -Nombre de personnes formées 	<p>1.3.3 Sélection des participants bénéficiant de la formation</p>	<p>GPM-ANMCV-PNUD</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>5.000</p>
<p>1.3.4 Organisation et déroulement des formations</p>	<p>GPM-ANMCV-PNUD</p>	<p>-Ateliers</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Impressions de matériels</p>	<p>140.000</p>	
<p>1.3.5 Appui stratégique au GPM dans le cadre d'une réforme de la décentralisation ou la déconcentration</p>	<p>GPM-PNUD</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Frais de mission</p> <p>-Atelier</p>	<p>60.000</p>	
<p>1.3.6 Suivi et bilan du Plan de Renforcement des Capacités</p>	<p>GPM-ANMCV-PNUD-CNC</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>20.000</p>	

<p>-% de femmes parmi les personnes ayant reçu une formation</p> <p>-% de jeunes parmi les personnes ayant reçu une formation</p>					
Total Effet 1					
Effet 2. Les capacités au niveau local dans le domaine de l'articulation multiniveau, l'exécution des plans de développement municipaux et inter municipaux et les processus de Développement Économique Local sont renforcées					
<p>Produit 2.1. Des Groupes de Travail multisectionnels et des cycles de programmation locale sont créés au niveau municipal et inter municipal dans des territoires pilotes</p> <p>Situation de Référence :</p> <p>-Faible concertation entre les acteurs au niveau territorial</p> <p>-Nombreuses actions développées sur le terrain</p>	<p>Cible 2016 :</p> <p>8 Groupes de Travail Municipaux et 2 Groupes de Travail Inter municipal sont créés et fonctionnels dans le cadre du Programme</p>	<p>2.1.1 Analyse de la gouvernance institutionnelle dans les territoires pilotes au démarrage du Programme, à travers notamment l'analyse des missions et des capacités des acteurs présents sur le territoire</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV Lux DEV</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>20.000</p>
	<p>Cible 2018 :</p> <p>Au moins 50% des projets et programmes dans les municipalités</p>	<p>2.1.2 Identification, analyse et diagnostic des cadres de concertation existants dans les municipalités et territoires pilotes</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>20.000</p>

<p>sans prendre en compte la planification territoriale</p> <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de Groupes de Travail Municipaux opérationnels -Nombre de Groupes de Travail Inter municipaux opérationnels -Catégorie d'acteurs représentés dans les Groupes de Travail -% de femmes parmi les participants des Groupes de Travail 	<p>pilotes ont été discutés au sein des Groupes de Travail créés par le Programme</p>	<p>2.1.3 Appui au renforcement et à l'opérationnalisation des cadres de concertations existants au sein des municipalités et les îles pilotes</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV-</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Missions</p>	<p>50.000</p>
		<p>2.1.4 Élaboration des termes de références pour la création de Groupes de Travail municipaux et inter municipaux</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV- GTI et GTM</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>10.000</p>
		<p>2.1.5 Élargissement de la participation dans les Groupes de Travail à l'ensemble des acteurs du territoire</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV- GTI et GTM</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Missions</p>	<p>20.000</p>
		<p>2.1.6 Organisation d'une session de formation dirigée aux membres des Groupes de Travail sur le cycle de planification locale</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV- GTI et GTM LUX DEV</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p>	<p>30.000</p>
		<p>2.1.7 Appui à la tenue des réunions et au suivi des accords dans les Groupes de Travail</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-ANMCV- GTI et GTM</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>70.000</p>

<p>Produit 2.2. Des outils de planification stratégique et participatifs sont améliorés ou créés au niveau municipal et au niveau inter municipal des îles pilotes</p> <p>Situation de Référence :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Existence de Plans de Développement Municipaux mais souvent sectoriels ou annuels -Plans de Développement pas toujours pris en compte par les acteurs du développement local -Absence d'une planification stratégique et pluriannuelle au niveau inter municipale <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -% de Documents de Planification Stratégique municipale mis à jour 	<p>Cible 2016 :</p> <p>La totalité des municipalités pilotes disposent d'un Plan Stratégique élaboré ou mis à jour</p> <p>Cible 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Au moins 75% des interventions développées dans les territoires pilotes sont issues de la Planification Stratégique -Au moins huit projets d'impact ont été appuyés par le Programme 	<p>2.2.1 Appui dans la mise à jour, l'amélioration ou l'élaboration des Plans Stratégiques au niveau municipal</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-PTF</p>	<p>-Expertise Technique -Ateliers -Publications des documents</p>	<p>50.000</p>
<p>2.2.2 Élaboration des Lignes Directrices de développement du territoire pour la cohérence avec la programmation nationale et pour la coopération internationale au niveau des îles pilotes</p>		<p>2.2.2 Élaboration des Lignes Directrices de développement du territoire pour la cohérence avec la programmation nationale et pour la coopération internationale au niveau des îles pilotes</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-PTF LUX DEV</p>	<p>-Expertise Technique -Ateliers</p>	<p>50.000</p>
		<p>2.2.3 Soutien à la présentation, publication, traduction et à la divulgation des Lignes Directrices pour la mobilisation de partenaires</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-PTF</p>	<p>-Expertise Technique -Ateliers -Publication et traduction de documents</p>	<p>35.000</p>

<p>-Nombre de Documents inter municipaux élaborés</p> <p>-Nombre de Groupes de Travail Inter municipaux opérationnels</p> <p>-Nombre de projets démonstratifs appuyés</p> <p>-Nombre de plans municipaux pour l'équité de genre élaborés avec l'appui du Programme</p>		<p>2.2.4 Appui technique à l'identification et à la réalisation de projets démonstratifs d'impact rapide et prioritaires selon les documents de planification</p> <p>2.2.5 Identification et suivi des projets soumis par la Plateforme au Fonds de Développement Local du GPM et Luxembourg</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-PTF LUX DEV</p> <p>GPM-ANMCV- PNUD-PTF LUX DEV</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Expertise Technique</p>	<p>30.000</p> <p>20.000</p>
<p>Produit 2.3. Un cadre stratégique pour le DEL et une analyse des instruments appropriés pour sa mise en œuvre validé</p> <p>Situation de Référence :</p> <p>-Composante DEL pas suffisamment prise en compte par les acteurs du développement local</p>	<p>Cible 2016 :</p> <p>La totalité des municipalités pilotes ont lancé le processus d'élaboration participative d'une stratégie de DEL</p> <p>Cible 2018 :</p>	<p>2.3.1 Analyse institutionnelle (acteurs, fonctions, capacités, mécanismes de coordination) du cadre normatif aussi bien que du système de services et de formations pour le DEL</p> <p>2.3.2 Création d'un mécanisme de dialogue et de concertation d'acteurs pour le DEL dans le cadre des</p>	<p>GTI-GTM- PNUD-ANMCV- GPM</p> <p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI- GTM-Secteur Privé-Société Civile-</p>	<p>-Expertise technique</p> <p>-Expertise Technique -Atelier</p>	<p>25.000</p> <p>20.000</p>

<p>-Absence de stratégies consolidées en matière de DEL</p> <p>-Indicateurs :</p> <p>-Nombre de réunions tenues par la commission DEL des Groupes de Travail</p> <p>-Un document de stratégie élaboré et accessible</p> <p>-% des zones pilotes qui disposent d'une stratégie DEL</p> <p>-% de femmes entrepreneuses ayant reçu une formation spécifique</p> <p>-% d'actions des stratégies mises en œuvre</p>	<p>-La totalité des municipalités pilotes ont élaboré une stratégie de développement économique local de façon participative et sont en phase de mise la mettre en œuvre</p> <p>-Des partenaires techniques et financiers accompagnent les activités priorisées par les Stratégies de DEL</p>	<p>Groupes de Travail Municipaux et Inter Municipaux</p>	<p>Institutions de formations professionnelle, Universités</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>15.000</p>
<p>2.3.3 Graduelle institutionnalisation d'un dispositif participatif de gouvernance du DEL à l'échelle territoriale</p>			<p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI- GTM-Secteur Privé-Société Civile- Institutions de formations professionnelle, Universités</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Élaboration et impressions de documents</p>	<p>110.000</p>
<p>2.3.4 Renforcement des capacités et fonctions des entités publiques et privés (organisations de producteurs et professionnelles, prestataires de services, femmes entrepreneuses...) en charge du DEL</p>			<p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI- GTM-Secteur Privé-Société Civile</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Élaboration et impressions de documents</p>	<p>50.000</p>
<p>2.3.5 Élaboration d'une évaluation des opportunités et des potentiels économiques au niveau des territoires pilotes, y</p>			<p>GPM-ANMCV- PNUD-UN-GTI- GTM-Secteur Privé-Société Civile</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Publication de document</p>	<p>50.000</p>

		<p>compris une analyse des marchés, des chaînes de valeur porteuses et des acteurs économiques</p> <p>2.3.6 Appui technique pour identifier la faisabilité de mécanismes publics-privés de programmation et de gestion intégrée du DEL, sous la forme d'une Agence de Développement Economique Local ou d'autres instruments adaptés en DEL, de façon pilote aux îles de Fogo et de Santo Antao</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-Secteur Privé</p>	<p>-Expertise technique -Frais de mission</p>	<p>50.000</p>
		<p>2.3.7 Elaboration et promotion auprès de tous les acteurs pertinents d'une étude sur la formation professionnelle au niveau municipal et inter municipal et les besoins du marché du travail local, pour</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-Secteur Privé-UN- Universités</p>	<p>-Expertise Technique -Publication de document</p>	<p>40.000</p>

		<p>favoriser l'emploi des jeunes et des femmes</p> <p>2.3.8 Conception participative et mise en place d'un mécanisme pour une meilleure information sur les besoins du marché de travail permettant de favoriser le développement de l'emploi</p> <p>2.3.9 Élaboration participative de documents de stratégie de DEL dans les municipalités et îles pilotes</p> <p>2.3.10 Appui à la mise en place d'instruments pour la promotion du développement économique local à définir selon les priorités des territoires</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-UN-PTF</p> <p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI-GTM</p> <p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI- GTM-Secteur Privé</p>	<p>-Expertise Technique -Atelier</p> <p>-Expertise Technique -Ateliers -Publication de document</p> <p>-Expertise Technique -Atelier -Frais de mission</p>	<p>30.000</p> <p>80.000</p> <p>240.000</p>
--	--	--	--	--	--

		<p>2.3.1.1 Appui à la systématisation, au partage et au transfert des leçons apprises des expériences d'élaboration de stratégies en DEL et de concertation d'acteurs dans les territoires pilotes comme base pour un dialogue national sur la question du DEL</p>	<p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI- GTM-</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>20.000</p>
<p>Produit 2.4 Une participation des femmes au niveau local dans les affaires économiques et politiques renforcée</p> <p>Situation de Référence :</p> <p>-Les femmes ne participent pas suffisamment à la vie politique locale et dans les affaires économiques locales</p> <p>-Absence de sensibilisation concernant l'importance de la participation des femmes</p>	<p>Cible 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La totalité des municipalités pilotes ont lancé et approuvé un diagnostic concernant la situation de genre -Au moins 40% des membres habituels des Groupes de Travail sont des femmes <p>Cible 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Des formations spécifiques pour des 	<p>2.4.1 Analyse de la situation de genre au niveau institutionnel, politique et économique dans l'ensemble des municipalités pilotes du Programme</p> <p>2.4.2 Identification du tissu économique et social féminin dans les municipalités pilotes pour une participation effective dans les espaces de concertation et les processus de</p>	<p>GPM- ANMCV- GTI-GTM- PNUD-UN</p> <p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-UN</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Expertise Technique</p>	<p>15.000</p> <p>10.000</p>

<p>dans le développement local au Cabo Verde</p> <p>-Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de municipalités pilotes disposant de Plans Municipaux pour l'équité de genre -% des municipalités pilotes ayant réalisé un diagnostic de genre -% de femmes participant aux réunions des GTM et GTI -% de femmes entrepreneuses ayant reçu une formation spécifique -% des projets de développement économiques portés par des femmes et appuyés par le Programme 	<p>femmes sur le développement économique ont lieu dans l'ensemble des municipalités pilotes</p> <p>-Des partenaires techniques et financiers accompagnent au moins trois projets économiques structurants identifiés par des associations de femmes</p>	<p>planification appuyés par le Programme</p> <p>2.4.3 Actions de sensibilisation et de formation auprès des hommes et des femmes au sein des municipalités pilotes et au niveau national concernant la planification, la gestion et la budgétisation locale sensible au genre</p> <p>2.4.4 Organisation d'une session de formation spécifique sur l'approche genre dans la planification locale</p> <p>2.4.5 Organisation d'actions pour le renforcement du leadership féminin local</p>	<p>GPM-ANMCV-GTI-GTM-PNUD-UN</p> <p>GPM-ANMCV-GTI-GTM-PNUD-UN</p> <p>GPM-ANMCV-GTI-GTM-PNUD-UN</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Atelier</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Atelier</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Atelier</p>	<p>15.000</p> <p>15.000</p> <p>15.000</p>
--	--	--	--	---	---

		<p>2.4.6 Organisation d'actions pour le renforcement des capacités des femmes en matière de suivi et évaluation de politiques publiques locales</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-UN</p>	<p>-Expertise Technique -Atelier</p>	<p>15.000</p>
		<p>2.4.7 Élaboration ou mise à jour de Plans municipaux pour l'équité de genre</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-UN</p>	<p>-Expertise Technique -Publication de documents</p>	<p>30.000</p>
		<p>2.4.8 Élaboration et mise en œuvre d'un plan de renforcement de capacités spécifique pour les associations de femmes sur des thématiques prioritaires</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-UN</p>	<p>-Expertise Technique -Atelier</p>	<p>25.000</p>
		<p>2.4.9 Identification, élaboration et inscription dans la planification locale de projets de développement</p>	<p>GPM-ANMCV- GTI-GTM- PNUD-UN</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>5.000</p>

<p>forums internationaux sur le développement local</p> <p>-Faible présence du Cabo Verde dans des forums internationaux sur le développement local</p> <p>Indicateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de réunions de haut niveau sur le développement local où la participation du Cabo Verde a été appuyée par le Programme -Espaces réservée à la présentation de l'expérience du Cabo Verde dans les agendas des rencontres de haut niveau 	<p>Participation à au moins trois rencontres internationales depuis le début du Programme</p>	<p>l'échange d'expériences et de bonnes pratiques</p> <p>3.1.3 Identification des innovations et bonnes pratiques en matière de développement local</p>	<p>Lux DEV</p> <p>GPM-ANMCV- PNUD-GTI-GTM</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Publication de document</p> <p>-Atelier</p>	<p>10.000</p>
<p>Produit 3.2 Cabo Verde noue des partenariats de collaboration par le biais de la coopération décentralisée, triangulaire, Sud-Sud et de la diaspora afin d'échanger des pratiques innovantes dans</p>	<p>Cible 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Des partenaires de la Coopération Décentralisée connaissent le Programme au Cabo Verde et ont effectué 	<p>3.2.1 Identification d'opportunités et intérêts des partenaires de la Coopération Décentralisée d'accompagner certaines activités du Programme.</p>	<p>PNUD-GPM-ANMCV-PTF-GTI-GTM-Coopération Décentralisée-</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Publication Documents</p> <p>-Frais de Missions</p>	<p>10.000</p>

<p>le cadre du processus de développement local du pays</p> <p>Situation de Référence :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Expérience des municipalités de collaboration avec des coopérations décentralisées dans le passé -Volonté politique d'établir des liens de coopérations avec des pays d'Amérique Latine et d'Afrique -Associations de la diaspora capverdienne souhaitent accompagner les efforts de développement du pays <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nombre de conventions signés entre le Programme et des Coopérations Décentralisées 	<p>une mission dans le pays</p> <ul style="list-style-type: none"> -Des possibilités de coopération Sud-Sud sont identifiées <p>Cible 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Au moins 6 partenaires de la Coopération Décentralisée collaborent activement avec le Programme -Au moins 3 partenariats de Coopération Sud-Sud ont vu le jour à la finalisation du Programme -Au moins un échange réalisé avec une association de migrants capverdiens à la fin du Programme 	<p>3.2.2 Atelier de lancement du Programme</p> <p>3.2.3 Identification d'opportunités pour la mise en place d'un partenariat de coopération Sud-Sud et triangulaire pour accompagner le Programme</p> <p>3.2.4 Identification et discussions avec les associations de la diaspora capverdienne intéressées par le développement territorial de leur pays d'origine</p> <p>3.2.5 Identification et mobilisation d'innovation et d'expertise technique de coopération décentralisée, triangulaire, Sud-Sud ou de la diaspora</p>	<p>PNUD-GPM-ANMCV-PTF-GTI-GTM-UN-Société Civile-Secteur Privé</p> <p>PNUD-GPM-ANMCV-PTF-</p> <p>PNUD-GPM-ANMCV-PTF-GTI-GTM-Diaspora capverdienne</p> <p>PNUD-GPM-ANMCV-PTF-GTI-GTM-Diaspora capverdienne Coopération Décentralisée-UN</p>	<p>-Expertise Technique</p> <ul style="list-style-type: none"> -Atelier -Frais de mission <p>-Expertise Technique</p> <ul style="list-style-type: none"> -Frais de mission <p>-Expertise Technique</p> <ul style="list-style-type: none"> -Frais de mission -Atelier <p>-Expertise Technique</p> <ul style="list-style-type: none"> -Frais de mission -Publication de documents 	<p>35.000</p> <p>10.000</p> <p>15.000</p> <p>15.000</p>
--	---	--	---	--	---

<p>-Nombre d'initiatives triangulaires ou Sud-Sud dans le cadre du Programme</p> <p>-Nombre d'associations de la diaspora engagées dans certaines activités du Programme</p>		<p>3.2.6 Systématisation des mécanismes développés dans le cadre du Programme pour consolider le Cabo Verde comme lieu de référence pour l'offre de coopération Sud-Sud et Triangulaire</p> <p>3.2.7 Suivi et élaboration de rapports des partenariats de coopération</p>	<p>PNUD-GPM-ANMCV</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Publication de documents</p>	<p>5.000</p>
<p>Produit 3.3 Cabo Verde profite de l'expérience européenne en matière de régionalisation, de développement territorial et d'innovation par le biais d'un mécanisme systématisant les échanges entre territoires européennes et capverdiens, notamment en vue de faciliter le processus d'implémentation des ODD au niveau territorial</p>	<p>Cible 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'opérationnalisation du mécanisme d'échange est lancée - Les thématiques centrales d'échange sont identifiées <p>Cible 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au moins un partenaire européen « leader » par thématique identifiée collabore à travers le 	<p>3.3.1 Identification d'un ensemble de connaissances entre les différents programmes et institutions de l'UE sur la base d'analyses institutionnelles, économiques, politiques et sociale préliminaires des territoires pilotes</p>	<p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>5.000</p>
		<p>3.3.2 Validation des domaines et thématiques identifiées à travers les mécanismes d'interaction établis</p>	<p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p>	<p>-Expertise Technique</p>	<p>5.000</p>

<p>Situation de référence :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expérience de collaboration des municipalités avec des partenaires européens dans le passé - Volonté politique d'établir et de consolider des alliances avec des partenaires européens et d'avoir accès à leur expérience accumulée - Les partenaires territoriaux européens souhaitent, pour la première fois, systématiser des échanges en dehors des frontières de l'UE en vue d'établir des liens avec le Gouvernement et les acteurs de Cabo Verde en matière de régionalisation et de développement territorial 	<p>mécanisme et la Plateforme d'échange</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au moins huit missions d'étude ont été formulées et accomplies - Au moins cinq séminaires ou ateliers pour le renforcement des capacités des partenaires capverdiens accomplies 	<p>3.3.3 Missions d'étude afin d'identifier les régions, les territoires et les bonnes pratiques respectives</p> <p>3.3.4 Séminaires, ateliers et d'autres initiatives visant à la construction et le renforcement des capacités</p> <p>3.3.5 Partenariats individuels entre Autorités locales et régionales européennes "leader" et ses homologues capverdiens afin de faciliter les échanges d'expériences dans le cadre de certains domaines et thématiques de travail spécifiques</p> <p>3.3.6 Plateformes Territoriales travaillant</p>	<p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p> <p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p> <p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p> <p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p>	<p>-Expertise Technique</p> <p>-Missions</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Ateliers</p> <p>-Expertise Technique</p> <p>-Missions</p> <p>-Expertise technique</p>	<p>20.000</p> <p>40.000</p> <p>20.000</p> <p>40.000</p>
--	--	--	---	--	---

<p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de domaines et thématiques de travail prioritaires identifiés - Nombre de partenaires européens « leader » identifiés et engagés - Nombre de missions d'étude accomplies - Nombre d'initiatives visant au renforcement des capacités accomplies 		<p>sur l'expérience européenne afin de l'adapter au processus d'implémentation des ODD dans les territoires impliqués</p> <p>3.3.7 Mise en relation avec le Gouvernement national pour faciliter l'appropriation des initiatives pilote pertinentes dans le cadre de la programmation et la stratégie nationale globale ainsi que d'autres partenaires, notamment de l'ONU</p>	<p>Partenaires territoriaux européens</p> <p>PNUD-GPM-PTF-GTI-GTM-Partenaires territoriaux européens</p>	<p>-Ateliers</p> <p>-Expertise Technique</p>	<p>10.000</p> <p>310.000</p>
Total Effet 3					
Effet 4 Suivi, Évaluation et Communication du Programme					
<p>Produit 4.1. Les activités du Programme sont visibles</p>	<p>Cible 2016 :</p>	<p>4.1.1. Elaboration d'un plan de communication et de gestion de connaissances</p>	<p>PNUD-GPM</p>	<p>-Expertise technique</p>	<p>15.000</p>

et communiquées d'une manière transparente	-Un plan de communication validé et mis en œuvre				
Situation de Référence : Le Programme n'a pas encore démarré	-Le Programme est actif dans les principaux réseaux sociaux utilisés au Cabo Verde	4.1.2 Échanges avec les responsables de communication des Nations Unies et du GPM pour développer des synergies et des complémentarités	PNUD-UN-GPM-ANMCV-PTF	-Expertise technique	5.000
Indicateurs : -Existence d'un Plan de Communication -Présence du Programme sur les réseaux sociaux -Nombre de documents de capitalisation élaborés	Cible 2018 : -Au moins un document de capitalisation d'une bonne pratique du Programme -Nombre de partenaires qui appuient des activités du Programme	4.1.3. Production de supports de communication et de visibilité	PNUD-GPM	-Expertise technique -Publication de documents	30.000
Produit 4.2. Les activités du programme sont suivies et évaluées lors de toutes les phases de mise en œuvre.	Cibles 2016 : -1 revue annuelle Cibles 2018 : -3 rapports annuels	4.1.4. Production de support pour la capitalisation d'expériences du Programme	PNUD-GPM	-Expertise technique -Publication de documents	10.000
-Situation de Référence 2015 :		4.2.1 Création d'un système permanent de suivi sur les impacts du Programme au niveau local et sur l'appui de ce dernier aux processus nationaux.	PNUD-GPM	Expertise Technique	5.000

<p>-Le Programme n'a pas encore démarré</p> <p>-Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> -% Des rapports annuels élaborés dans les temps prévus -Nombre de rapports de suivi élaborés 	-1 évaluation finale	<p>4.2.2. Organiser les revues annuelles</p>	<p>PNUD-GPM-ANMCV-CNC</p>	<p>-Expertise Technique -Atelier</p>	5.000
		<p>4.2.3. Organisation et déroulement de l'évaluation finale</p>	<p>PNUD-GPM</p>	<p>-Expertise Technique -Consultant</p>	10.000
Total Effet 4					80.000
TOTAL GENERAL					2.150.000 ¹⁶

¹⁶ Ce Budget est conçu pour ce premier module du Programme avec les ressources disponibles au niveau de la Coopération Luxembourgeoise. Des ressources supplémentaires, à hauteur de 4 millions d'Euros, seront nécessaires pour l'extension du Programme dans les autres territoires du pays. Dans ce sens, le Programme travaillera dès l'assistance préparatoire dans la mobilisation de partenaires techniques et financiers potentiellement intéressés par cette Plateforme d'articulation.

VIII Arrangements de gestion et de coordination

La gestion et la coordination générale du Programme seront assurées aux différents niveaux par i) le Comité National de Coordination ; ii) les Groupes de Travail des îles et des municipalités, et ; iii) l'Équipe du Programme.

La mise en œuvre du Programme se fera sous la modalité d'implémentation nationale (NIM), dans le cadre des procédures et des règlements du PNUD pour cette modalité. De cette façon, le Programme sera aligné dès le début sur les priorités nationales, les systèmes de Cabo Verde et inscrites dans les procédures de la modalité NIM.

Du fait du caractère innovant de ce Programme, et pour garantir une plus grande efficacité de ce dernier, durant la première année de mise en œuvre, le GPM s'appuiera sur le Conseiller Technique Principal pour la gestion du Programme. Les responsabilités directes liées à la gestion et à l'exécution des fonds seront donc assumées de façon progressive par le Gouvernement.

8.1 Rôles et responsabilités du Comité National de Coordination

Le CNC aura le rôle d'assurer l'orientation stratégique du Programme dans le cadre des politiques nationales, et ainsi que dans le suivi-évaluation.

Il sera présidé par le GPM, avec la participation du Ministère des Finances ainsi que le Ministère des Affaires Étrangères, et regroupera l'Association Nationale des Municipalités Capverdiennes ainsi que les représentants des collectivités locales pilotes, des représentants des autres ministères concernés (notamment la Direction du Plan), le Bureau Conjoint des Nations Unies, les agences du Système des Nations Unies, la Coopération Luxembourgeoise et les partenaires de développement qui vont contribuer à la Plateforme.

Le CNC est un espace de valorisation des synergies entre les instances et initiatives nationales et/ou des partenaires de développement. Parmi ses fonctions, il veille à garantir la coordination nécessaire pour l'atteinte des objectifs du Programme aux niveaux local, national et global tout en s'assurant que les activités s'inscrivent dans les priorités et politiques nationales. Le CNC est donc responsable de l'approbation des Plans Opérationnels du Programme au niveau local, national et global. Le CNC du Programme pourra évoluer et, à moyen terme, devenir un outil durable d'articulation des acteurs du développement local.

Le CNC aura donc deux niveaux de responsabilités et le Luxembourg participera à ces deux niveaux, à savoir :

a) Un niveau politique et institutionnel où il sera question de discuter sur les orientations stratégiques du Programme et d'approuver les différents Plans d'Action relatifs à la politique de décentralisation et de déconcentration du Gouvernement de Cabo Verde ;

b) Un niveau technique où seront abordés les différents aspects techniques de la Plateforme et la relation de celle-ci avec le Fonds Autonome de Développement Municipal comme précisé dans le Cadre de résultats et ressources

Les termes de références du Comité seront élaborés, discutés et validés avec les acteurs lors de l'assistance préparatoire.

8.2 Rôles et responsabilités des Groupes de Travail

Les Groupes de Travail facilitent la retro alimentation du Programme depuis le niveau local vers le niveau national, et, dans le même sens, dans l'incidence sur les politiques publiques. Ils assureront aussi le suivi et la mise en œuvre quotidienne des activités du Programme au niveau des îles et des municipalités pilotes, notamment la planification participative. Ces équipes s'occuperont de coordonner l'action du Programme avec les Plans de Développement Local ainsi que le suivi des cycles de programmation locale, la réalisation des Lignes Directrices et l'interlocution avec les acteurs de coopération décentralisée et triangulaire intéressés à participer dans le cadre du Programme.

Les Groupes de Travail fourniront le cadre d'appui à ces exercices de planification, en appuyant à la fois l'articulation verticale (à l'échelle nationale et globale) et horizontale (entre les acteurs du territoire). Les Groupes de Travail sont ainsi un outil d'appui aux municipalités, dans leurs efforts de coordination des différentes interventions des partenaires de développement pour aboutir à des plans de développement territorial intégré.

Les Groupes de Travail, présidés par le Président de la Chambre Municipale, comprendront les participants suivants : un point focal désigné par le Président de la Chambre Municipale chargé de la coordination du GT, des représentants des institutions nationales déconcentrées, de la société civile, du secteur privé, des universités et centres de formation, des agences du SNU et d'autres partenaires de développement participants.

Dans toutes les municipalités la structure opérationnelle de coordination est représentée par le Groupe de Travail Municipal (GTM) et au niveau des îles, le Groupe de Travail Inter Municipale (GTI), qui s'appuiera sur l'expérience de concertation existante des Associations de Municipalités de Fogo et de Santo Antao.

Chaque Groupe de Travail a un coordinateur qui est nommé par le Président de la Municipalité et un Area Manager par île d'intervention, mis à disposition par le PNUD et qui agit en appui à la coopération décentralisée et à la méthode de planification participative. Il a également un siège mis à disposition par l'administration municipale, sans dépenses pour le Programme.

Les Groupes de Travail permettent d'harmoniser toutes les activités de la coopération internationale dans leur territoire. L'objectif est donc que ces espaces puissent être utilisés par d'autres programmes de coopération en cours et d'autres initiatives qui visent les mêmes objectifs dans le cadre d'une stratégie commune.

Ces Groupes de Travail ont le but de devenir à moyen terme des mécanismes durables au sein de l'administration locale, avec une gestion souple mais efficiente de la planification stratégique et de la coopération décentralisée et internationale.

8.3 Rôles et responsabilités de l'équipe du Programme

La gestion opérationnelle au titre de l'exécution des activités du Programme sera assurée par une équipe qui travaillera en étroite collaboration avec le CNC et les Groupes de Travail. L'équipe du Programme sera composée comme suit :

- D'un/e Conseiller/e Technique Principal/e International/e qui sera responsable de la coordination de l'ensemble des activités du Programme et de la formulation du Plan d'Action qui sera présenté au CNC pour approbation ;
- D'un chargé de programme de développement local, qui sera chargé de l'assurance-qualité du processus de gestion et du suivi-évaluation ;
- De responsables territoriaux pour chaque île pilote chargés de l'accompagnement des Groupes de Travail et de la mise en œuvre des interventions au niveau local ;
- D'un/e spécialiste en genre
- D'un expert mis à disposition par Lux/DEV en Cabo Verde

Le GPM devra désigner un point focal pour une meilleure appropriation du Programme.

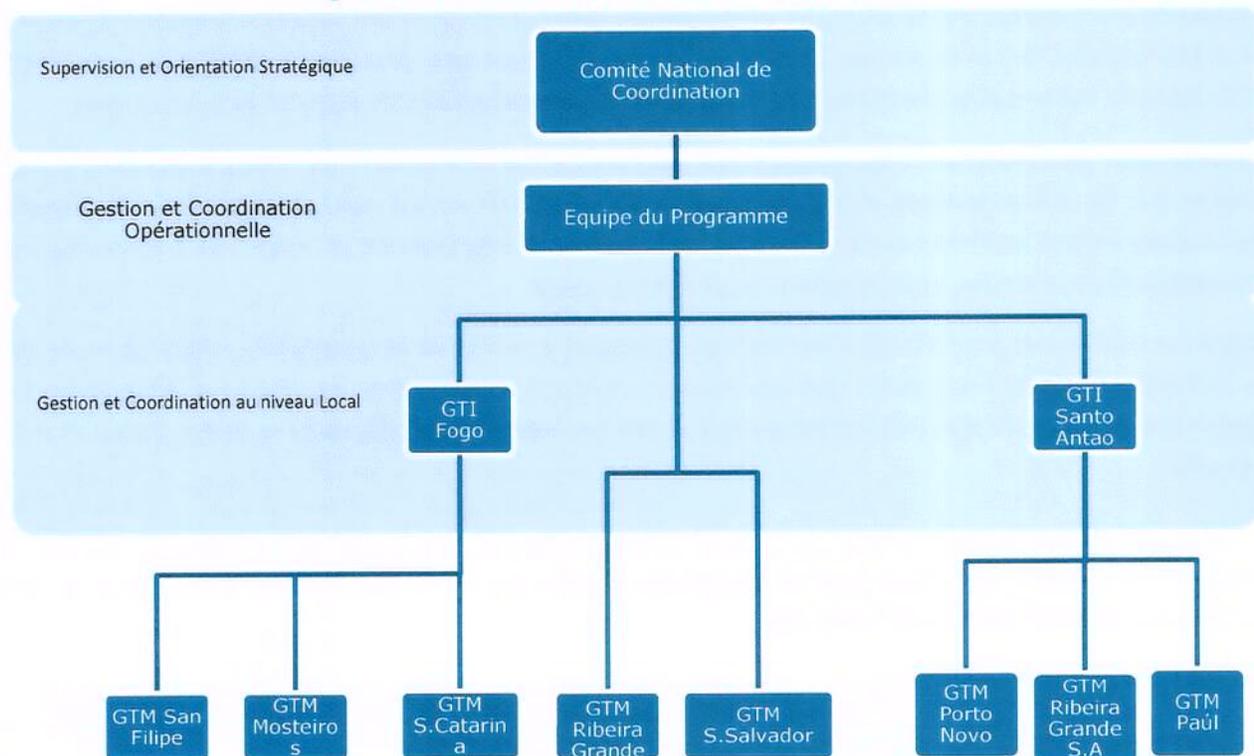
Dans une perspective d'asseoir la durabilité de cette Initiative, le Programme visera l'accompagnement et le renforcement des capacités du personnel technique des Ministères et des municipalités pilotes. De cette façon, les acquis et l'expérience du Programme résidera au sein des institutions et du personnel du pays, garantissant une continuité des actions une fois les contributions des partenaires financiers finalisées.

Les partenaires du Programme, notamment la coopération décentralisée, pourront aussi contribuer au Programme à travers la mise à disposition de personnel d'appui.

L'équipe se réunira autant que de besoin et rendra compte de ses activités au CNC.

Les termes de références des postes ci-dessus listés seront élaborés durant l'assistance préparatoire.

Figure 1 - Structure de gouvernance du programme



8.4 Liste des partenaires potentiels du Programme

Suite à la mission de formulation et compte tenu des activités et des zones d'intervention prévues par le Programme, des complémentarités naturelles ont été trouvées entre le Programme et des initiatives menées par différentes institutions. Ces éventuelles collaborations pourront se traduire par le développement d'activités conjointes, la délégation de l'exécution de certaines activités du Programme à d'autres structures, des missions de suivi ou d'évaluation conjointes ou l'élaboration de feuilles de route partagées afin de maximiser les synergies entre les interventions.

Des collaborations avec certaines institutions, notamment des partenaires techniques et financiers, pourraient permettre au Programme d'identifier de nouvelles zones géographiques d'intervention. En effet, étant donné l'intérêt porté par différents partenaires pour une Plateforme pour le développement local au Cabo Verde multi acteur et multi niveau, lors de la phase préparatoire, le Programme pourra identifier des zones géographiques de concentration de ces partenaires qui pourraient participer également dans le Programme. Ceci permettrait par exemple d'intervenir également sur les îles les plus touristiques du pays et avec une présence plus importante du secteur privé national et étranger.

Bien que l'une des tâches de l'assistance préparatoire soit d'identifier plus concrètement des synergies entre différents projets et partenaires, voici les points de convergence qui émergent à ce stade :

Système des Nations Unies :

FAO : La FAO est très active en matière de promotion de la compétitivité de produits d'agriculture et d'élevage, notamment en élaborant des documents stratégiques sur les filières agricoles porteuses. Ainsi, le Programme pourrait développer des synergies importantes dans le domaine du DEL. Des points de convergence sont également à signaler en ce qui concerne l'île de Fogo, où la FAO, suite à l'éruption volcanique, intervient à la fois dans la relance de la production agricole que dans la réduction des risques futurs de catastrophes naturelles en misant sur le renforcement des capacités de résilience des populations.

ONU Femmes : L'approche transversale de genre étant l'une des priorités du Programme, une relation stratégique et opérationnelle avec ONU Femmes est indispensable. Celle-ci pourra se concrétiser tant dans la réalisation d'activités concrètes que pour la définition d'indicateurs pertinents mesurant l'impact du Programme en matière d'équité de genre. Des synergies intéressantes pourront notamment être développées en matière de participation économique et politique des femmes, notamment si l'outil « Agendas de genre », qui a prouvé son efficacité au niveau municipal, est mis en place dans l'une des municipalités pilotes du Programme.

BIT : Une collaboration fructueuse peut être envisagée avec le BIT, du fait de son expertise en matière de DEL et d'économie sociale et solidaire. Le BIT participe actuellement à un programme d'appui à la stratégie nationale de création d'emploi (PAENCE/CV), en collaboration avec le PNUD et grâce à un financement de la Coopération Luxembourgeoise. Ce Programme intervient, entre autres, dans l'Île de Santo Antao, notamment en renforçant les services décentralisés d'appui à l'emploi et à l'insertion professionnelle.

ONUDI : Des perspectives de concertation peuvent être envisagées quant à l'appui fourni par l'ONUDI dans le secteur du développement des affaires, plus concrètement dans les réformes de l'environnement des affaires, la qualité et les normes, la promotion de l'investissement, le renforcement des capacités des prestataires de développement des affaires et l'assistance technique au secteur privé capverdien en général et à la petite et moyenne entreprise agricole en particulier. De plus, des opportunités de collaboration peuvent être développées dans le secteur de l'énergie renouvelable et l'efficacité énergétique, où ONUDI dispose d'une vaste expérience au Cabo Verde.

ONU Habitat : Une nécessaire coordination devra se faire tenant en compte les actions prévues par ONU Habitat en matière de renforcement des capacités des acteurs pour la promotion de la compétitivité et de l'économie locale. L'expérience développée par ONU Habitat pour la promotion de la démocratie locale à travers un mécanisme consultatif des acteurs, fera également l'objet d'une analyse concernant les axes de convergence et de complémentarité avec le Programme.

OIM : Le travail prévu par le Programme pour la mobilisation de la diaspora capverdienne dans le développement local de leurs territoires d'origine, fera l'objet d'une articulation et une concertation avec la stratégie et les activités développées ces dernières années par l'OIM au Cabo Verde, notamment à travers le Projet « *Diaspora for Development of Cape Verde* »

GEF : Étant donné que l'environnement et les énergies renouvelables constituent une des lignes d'action prioritaires du Programme, une collaboration avec le GEF doit se faire naturellement. De plus, la Plateforme d'articulation mise à disposition par le Programme pourra être de l'intérêt du GEF afin de renforcer l'ancrage au niveau territorial de leurs projets approuvés.

Bureau Conjoint : Ce Programme devra travailler étroitement avec les quatre unités du Bureau Conjoint PNUD-UNICEF-FNUAP, afin de garantir une cohérence des interventions, notamment lorsque les territoires d'intervention. Des perspectives particulièrement intéressantes de collaboration sont envisageables avec l'unité de Gouvernance (organisation des sommets, études sur la décentralisation, activités de renforcement des capacités), d'Environnement (questions d'énergies renouvelables et de gestion des catastrophes naturelles), et de Réduction de la Pauvreté (questions liées à la promotion de l'emploi).

Partenaires techniques et financiers :

Coopération Luxembourgeoise : Une coordination permanente avec la Coopération luxembourgeoise via l'Ambassade au niveau stratégique et avec les experts des agences d'exécution Lux-Développement et

ADA au niveau technique est prévue. Cette collaboration étroite se justifie non seulement de par la condition du Luxembourg de bailleur de cette initiative, mais surtout par sa connaissance et son expérience sur les dynamiques de développement local au Cabo Verde. Dans ce sens la Plateforme cherchera des complémentarités avec d'autres initiatives financées par le Luxembourg, en particulier celles relatives à l'emploi, les finances inclusives et aux énergies renouvelables. En effet, au niveau local, les plateformes territoriales d'articulation soutenues par le Programme pourront s'avérer très utiles.

Union Européenne (UE) : L'Union Européenne a manifesté son intérêt pour cette initiative qui est en cohérence avec la stratégie de l'UE pour la Société Civile et les Autorités Locales. De plus, les lignes d'actions du Programme coïncident avec les priorités sectorielles du Programme Indicatif National et Régional de l'UE. Un certain intérêt de voir cette Plateforme déployée dans l'île de Boavista a été ressenti durant la phase de formulation. La Plateforme facilitera également la systématisation et la promotion d'échanges au Cabo Verde concernant l'expérience de la Direction Générale de la Politique Régionale et Urbaine de la Commission Européenne et ses programmes de développement territorial et de régionalisation.

Coopérations Espagnole et Française : Ces deux pays ont également montré un intérêt pour cette Plateforme territoriale. Ils disposent d'une coopération décentralisée très dynamique, qui a déjà mené des expériences au Cabo Verde. Le Programme devra identifier des axes de collaboration afin d'inciter leur participation à moyen terme.

Coopération Brésilienne : Une modalité de Coopération Sud-Sud sera envisagée dans le cadre du Programme, notamment en ce qui concerne l'expérience brésilienne en matière d'appui à la petite et moyenne entreprise et en matière d'industries créatives.

Coopération Française et Portugaise : Qui ont exprimé un intérêt préliminaire sur le sujet et a qui sera envoyé le PRODOC pour analyse et discussions.

Projets/ Programmes :

Programme National de Lutte contre la Pauvreté (PNLP) : Ce Programme vise au renforcement des capacités des populations rurales à travers un appui et des concessions de micro-crédits à des associations communautaires de base. Le Programme repose sur des Commissions Régionales de Partenaires, qui fonctionnent comme espaces de débat et de délibération concernant entre autres la concession de micro-crédits aux associations. Le Programme devra donc travailler en concertation avec le PNL, de façon à éviter les doublons et à promouvoir les synergies.

8.5 Arrangements de gestion de fonds

Deux modalités de gestion de fonds du Programme sont prévues :

- (i) la gestion en parallèle s'appliquera à la relation avec les partenaires intéressés à cette modalité, à travers la signature d'un MoU ou une déclaration d'intention qui perpétueront à chaque organisation de gérer ses propres activités du point de vue programmatique et financier dans le cadre du plan de travail commun et du budget connexe ou

- (ii) pour les partenaires intéressés à contribuer financièrement sur le compte du Joint Office avec la signature d'un CSA (Cost Sharing Agreement ou Accord de cofinancement).

IX Suivi et Évaluation

Le Programme est suivi tout au long de sa durée et évalué conformément au plan de suivi et d'évaluation de l'UNDAF. Les organisations du SNU participantes s'engagent à partager les informations concernant le Programme et à assurer leur mise à jour régulière, ainsi que procéder à des visites conjointes si nécessaire.

Les documents clefs de suivi seront fournis par l'équipe de Programme et soumis aux membres du CNC, ils comprennent notamment :

- i. Un rapport semestriel sur la progression des activités. Il portera sur les aspects techniques et financiers du déroulement des activités pour l'atteinte des résultats du Programme ;
- ii. Un rapport annuel dans lequel seront mentionnés les résultats atteints par rapport au plan de travail annuel ainsi que les interventions et les ajustements proposés pour l'année suivante ;
- iii. Un rapport final du Programme où un accent particulier sera mis sur les succès et les leçons apprises ;

Parallèlement, afin de pouvoir monter une ligne de base de référence dans les zones pilotes, une analyse de la situation avec collecte de données sera faite.

Le suivi continu et systématique des activités développées par le Programme, dans tous ses niveaux (local, national et international) et dans toutes ses phases (programmation, formulation et mise en œuvre), constitue un facteur décisif pour atteindre les objectifs identifiés, et pour assurer la rétro-alimentation en information et connaissances nécessaire pour corriger les distorsions éventuelles qui peuvent surgir tout au long du processus. Au niveau local les instruments de suivi sont les Groupes de Travail Locaux et au niveau national le Comité National de Coordination, chargés de rédiger des rapports de suivi.

Les partenaires et les organisations du système des Nations Unies participantes organiseront conjointement des revues annuelles pour l'examen des activités citées dans le Cadre des Résultats, le Cadre conjoint de suivi et évaluation et le Plan de Travail du Programme. L'examen portera sur le niveau de réalisation et sur les risques et hypothèses, dont la validité sera vérifiée. Un nouveau plan budgétaire et de travail sera élaboré pour l'année suivante, en tenant compte du niveau des résultats atteints et des ajustements à apporter suite aux leçons apprises. Au terme de la 3^{ème} année, les recommandations sur les perspectives de l'après-programme et de l'extension des actions pilotes seront formulées.

Le Programme fera également l'objet d'une évaluation externe finale. Cette évaluation aura pour objet d'exploiter les connaissances existantes et d'identifier les bonnes pratiques et les enseignements tirés.

9.1 Communication

Le Programme prévoit la mise en œuvre d'une Stratégie de Communication afin de garantir la diffusion des activités et des résultats obtenus aux niveaux local, national et international, ainsi qu'une bonne visibilité des partenaires de cette initiative, notamment la Coopération Luxembourgeoise. Dans ce cadre, le Plan de communication sera donc composé des volets suivants :

- I. Un volet de communication interne, afin d'asseoir, au sein du Ministère, des Collectivités Locales cibles et du Système des Nations Unies, une compréhension partagée de l'approche préconisée par le Programme et du déroulement de ses activités dans les différents niveaux d'intervention, permettant ainsi une meilleure coordination et synergies.
- II. Un volet de communication externe et de plaidoyer, afin de diffuser les activités et les résultats du Programme auprès des partenaires locaux, nationaux et de la coopération internationale (en particulier la Coopération Décentralisée). Une composante de

sensibilisation des populations par rapport au développement local et les instruments novateurs favorisant la participation comme les Groupes de Travail sera également programmée

- III. Un volet de communication lié à la gestion de connaissances et à la capitalisation de bonnes pratiques afin de faciliter l'échange d'information et de coordonner les actions entre l'équipe du Programme, les membres des Plateformes et groupes de travail et le Ministère.

Ce Plan de Communication veillera à s'insérer dans le cadre de la communication institutionnelle du Gouvernement et du Système des Nations Unies au Cabo Verde. Dans ce sens, le Programme s'appuiera sur les capacités existantes au sein du Bureau Conjoint en matière de communication pour le déroulement des activités mentionnées auparavant.

ANNEXE A : LES CRITERES DES ZONES PILOTES D'INTERVENTION POUR CE PREMIER MODULE DU PROGRAMME

En tant que phase pilote, le Programme démarrera dans un nombre réduit de municipalités avec le but de devenir des expériences qui seront référents pour les autres municipalités intéressées dans une deuxième phase. Les critères pour le choix des régions ont été les suivants :

- Niveaux de développement et pauvreté
- Expérience de travail entre acteurs ou expérience inter municipale
- Concentration d'une diaspora conçue comme une opportunité de ressources.
- Potentiel productif infra utilisé
- Zone d'intervention d'autres partenaires ou des Agences des Nations Unies
- Équilibre entre les îles de Barlovento et de Sotavento, c'est-à-dire représentation dans ce premier module aussi bien d'au moins une île de Barlavento (Nord) et de Sotavento (Sud)
- Expérience en matière de Coopération Décentralisée
- La présence d'un tissu associatif actif
- La volonté explicite de participer au Programme

ANNEXE B : MISSION DE FORMULATION :

La mission de formulation du Programme s'est composée des personnes suivantes : Giovanni Camilleri, Coordinateur International de l'Initiative PNUD ART, Olivier Hidalgo, Consultant International Spécialiste en Développement Local et Elisabete Mendes, Chef d'Unité de Gouvernance au sein du Bureau Conjoint des Nations Unies au Cabo Verde. La mission s'est déroulée du 1^{er} juillet au 16 juillet 2015, et a permis de rencontrer une pluralité d'acteurs du niveau national, des municipalités, des agences des Nations Unies, des partenaires de la coopération, de la société civile et du secteur privé organisé. Ci-dessous un détail de l'agenda et des personnes rencontrées :

Date	Lieu	Institution	Personnes rencontrées
01/07/15	Praia	ONU Femmes	Vanilde Furtado
		Bureau Conjoint	Ulrika Richardson Marie Dimonds Manuel Filipe
		DGDAL	Francisca Ines Dos Santos Mirizaida Santos
		ANMCV	Fernando Jorge Borges
02/07/15	Praia	ONUDI	Rui Levy
		Centre de Politiques Stratégiques	Manuel Pinheiro
03/07/15	Praia	ONUDC	Cristina Andrade
		Institut National d'Aménagement du Territoire	Emanuel Joao Vieira Tatiana Neves
		ADEI	Frantz Tavares
		Cabo Verde Investimentos	Elisabeth Gonçalves
		Direction Générale du Tourisme	Olina Lopes Cabral
		Direction Générale de Commerce	Alberto Silva
		AJEC	Paulino Dias
		Bureau Conjoint-Division de Communication	Anita Pinto
06/07/15	Praia	MCA	Helder Santos
		Direction Nationale de la Planification	Carla Cruz
07/07/15	Praia	City Habitat	Jacinto Santos
		Plateforme des ONG	Marco Silva
	San Domingos	Municipalité	Antonio Gonçalves
		Association des Municipalités de Santiago	Franklin Antonio Tavares
	Praia	ONU Habitat	Janice Helena da Silva
		Bureau Conjoint-Développement du Capital Humain	Nelida Rodrigues
		Bureau Conjoint-Réduction de la Pauvreté	Adelaide Ribeiro

		BIT	Dinastela Elias Curado Joana Borges Henrique
		Bureau Conjoint	Ulrika Richardson Marie Dimonds
09/07/15	Praia	Bureau Conjoint-Environnement	Antonio Querido Iria Touzón
		Bureau Conjoint	Ulrika Richardson Marie Dimonds
		Programme National de Lutte contre la Pauvreté	Ramiro Azevedo
		FAO	Luciano Dias da Fonseca
		DGDAL	Francisca Ines Dos Santos Mirizaida Santos
10/07/15	Praia	SNU	Plusieurs Agences
		Coopération Luxembourgeoise	Marc de Bourcy
		Réunion avec Ambassades	Ambassades et Agences de Coopération d'Espagne, États-Unis, France, UE, Luxembourg, Brésil, FAO, UN,
11/07/15	Ribeira Grande dos Santos	Municipalité	Apolinario das Neves Manuel Monteiro de Pina Alcides de Pina
13/07/15	Praia	Joint Office	Ulrika Richardson Marie Dimonds Elisabete Mendes
		Gouvernement	Antero Veiga Francisca Ines Dos Santos
14/07/15	Sao Filipe	Municipalité	Luis Pires
	Santa Catarina do Fogo	Municipalité	Directrice de Cabinet
	Mosteiros	Municipalité	Carlos Fernandinho Teixeira
16/07/15	Porto Novo	Municipalité	Vereador Remplaçant
	Paúl	Municipalité	Antonio Aleixo Martins
	Ribeira Grande de Santo Antao	Municipalité	Orlando Rocha Delgado

ANNEXE C : LES AGENCES DE DEVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

Il s'agit de mécanismes publics-privés, autogérés mais intégrés aux services techniques et financiers du territoire pour le développement. Ces structures disposent d'un fond pour le crédit pour faciliter l'accès au financement à la petite et moyenne entreprise installée dans le territoire. Au-delà de l'appui aux entreprises locales, on peut souligner également parmi ces missions l'animation territoriale, l'appui à la planification ou le marketing territorial.

Les Agences de Développement Economique Local (ADEL) ont marqué et qualifié l'approche et l'expérience des programmes ART du PNUD en appui aux processus de DEL, à partir de l'échelle territoriale et dans leur articulation nationale et internationale.

Il s'agit d'instruments à vocation territoriale pour opérationnaliser le DEL d'une manière viable, en cohérence et complémentarité avec le contexte de la décentralisation, et qui s'inscrivent pleinement, voire servent, d'impulse et de vecteur aux mécanismes d'articulation et de dialogue entre territoires et niveaux administratifs.

La valeur ajoutée d'une ADEL réside essentiellement dans son potentiel de refléter en pratique la complexité du DEL en tant que processus intégré et multidimensionnel. Pour ce faire, l'action des ADEL vise à la fois les processus de gouvernance économique territoriale et les mesures d'appui ponctuel et concret au renforcement du tissu économique local.

Il en résulte une continuité entre la dimension de programmation stratégique et la dimension opérationnelle qui constituent - par le biais du renforcement du dispositif et des capacités institutionnelles pour le DEL - les prémisses pour l'efficacité et la durabilité des processus appuyés et des instruments mis à disposition.

Nature et constitution :

Le principe 'constitutif' d'une ADEL est de promouvoir la coordination entre les acteurs du territoire, pour faciliter l'élaboration et l'adoption d'une vision et d'un cadre stratégique partagé, et la conséquente identification et réalisation d'actions concrètes pour le mettre en œuvre à travers la mobilisation :

- (i) de synergies entre les parties prenantes concernées - à partir des respectives dotations en ressources et compétences, et
- (ii) de ressources ultérieures, par des mécanismes de marketing et de coopération territoriale, aussi bien que du plaidoyer auprès des institutions nationales et/ou territoriales, et des partenaires techniques et financiers.

Le vaste partenariat à la base d'une ADEL peut inclure les représentants du secteur public (autorités locales, services déconcentrés de l'Etat), du secteur privé (associations de producteurs et de commerçants, associations sectorielles, employeurs et travailleurs, fournisseurs de services), de la société civile (ONG, associations de femmes, de jeunes, entités à vocation sociale ou territoriale spécifique) et du secteur de la recherche et de la formation (universités, centres de recherche et formation).

Il est à noter que ces acteurs se rassemblent normalement de manière volontaire, en dehors de tout mandat 'officiel', en tant que membres d'une structure qui vise sa graduelle institutionnalisation comme instrument pour la programmation, la promotion et la gestion des initiatives de DEL, d'après les conditions de chaque contexte et en harmonie avec les prérogatives et fonctions des entités préexistantes.

Dans ce sens, les ADEL se configurent come entités de 'deuxième niveau', c'est-à-dire que leur raison d'être est dans la capacité de réunir en 'voix commune' la multiplicité des visions et des intérêts des

différentes organisations qui conforment le partenariat, et de servir de complément, de facteur multiplicateur et de mise en cohérence de leur potentiel d'intervention en soutien du DEL.

Fonctions, lignes d'activités et outils

Etablie selon chaque contexte comme Fondation, Association ou Société sans but lucratif, une ADEL peut intégrer des organismes consultatifs rassemblant les membres du milieu institutionnel, privé et associatif, et un bureau technique de gestion. Les possibles fonctions et lignes d'activité – qui peuvent être déployées et déclinées d'une manière 'ouverte' et flexible, toujours dans un cadre fédérateur et par le concours des différentes entités à chaque fois impliquées – incluent :

- i. Promotion et animation des processus de concertation multi acteurs pour l'amélioration de la gouvernance économique
- ii. Appui à la constitution et/ou renforcement des organisations du secteur privé (producteurs, commerçants, paysans) et leur implication dans les processus de concertation territoriale
- iii. Suivi et gestion d'information pour le DEL (banque de données, collecte et systématisation de documents d'intérêt, revue et facilitation de l'accès aux sources d'informations pertinentes, par exemples sur les opportunités de financement, les programmes et services d'appui, les partenaires potentiels etc.)
- iv. Diagnostic économique (analyse du potentiel compétitif de l'économie locale, réalisation de revues et études thématiques ou sectorielles)
- v. Elaboration de stratégies et plans pour le DEL, en ancrage aux processus de planification territoriale intégrée
- vi. Assistance technique, par exemple en appui au mandat des autorités locales en matière de programmation et/ou implémentation du DEL ; ou en appui à l'élaboration d'un cadre de politique nationale à partir des expériences et des leçons apprises au niveau local.
- vii. Promotion, identification, formulation, mobilisation de ressources et coordination dans la mise en œuvre d'initiatives et projets catalyseurs pour la valorisation et la dynamisation du potentiel économique local, en matière notamment de: *recherche et innovation; marketing territorial; formation de capacités; développement de filières stratégiques (cadre réglementaire/mesures incitatives, organisation et relation entre les acteurs, accès aux intrants et aux technologies, capacités et processus de production, circuits de distribution et commercialisation, investissement en infrastructure productive); services territoriaux (centres intégrés de service, incubateurs, techno-parques, services pour l'emploi).*
- viii. Renforcement du système des services financiers et non-financiers pour le développement des petites et moyennes entreprises, aussi bien par l'appui à la qualité et à la systématisation de l'offre (analyse des besoins, renforcement de la pertinence et des conditions d'accès aux services) que par la mise en place d'instruments comme les fonds de garantie pour l'accès au crédit.
- ix. Mise en réseau et facilitation des partenariats pour l'accès aux ressources, compétences, bonnes pratiques pour la réplication d'instruments et méthodologies, la réalisation d'accords de coopération institutionnelle et économique sur base territoriale.

Viabilité

Le potentiel de durabilité des ADEL constitue l'un des atouts de cet instrument, qui descend notamment de sa viabilité institutionnelle en tant que mécanisme qui s'inscrit dans le cadre institutionnel de la décentralisation pour intégrer et optimiser les capacités et les fonctions existantes. Il est encore à remarquer que l'institutionnalisation des ADEL n'est pas un point de départ, mais plutôt un résultat possible de leur consolidation en tant qu'entités capables de dégager des synergies et des ressources autour d'une vision territoriale partagée.

La progressive transition des ADEL de la gestion d'initiatives ponctuelles à la coordination d'un cadre stratégique intégré correspond à un gain de légitimité institutionnelle par laquelle un ensemble des acteurs clés à l'échelle territoriale se voit reconnu comme interlocuteur privilégié des autorités locales et nationales, aussi bien que des acteurs externes tels que les partenaires de la coopération internationale et territoriale. La viabilité financière des ADEL – au-delà des ressources éventuellement associés à la vente de services et à la gestion de projets - passe à son tour par ce processus de consolidation et institutionnalisation.

ANNEXE D : JOURNAL DE RISQUES

Description	Type	Impact & Probability	Countermeasures / Mngt response	Last Update
Suite aux élections présidentielles, législatives et municipales de 2016, un changement d'orientation des politiques sur la décentralisation et la déconcentration est opéré	Politique	Les actions prévues s'inscrivent dans le cadre de la politique nationale en cours de décentralisation et de déconcentration du Gouvernement. Un changement d'orientation de celui-ci réduirait l'impact des actions prévues par le Programme P = 1 I = 4	Il existe un consensus généralisé concernant la pertinence de la décentralisation et du développement local dans le pays comme option de gouvernance pour le pays. Il est donc peu probable de s'attendre à des changements significatifs sur ce plan. Le Programme travaillera avec des acteurs aussi bien du niveau national que du niveau local, garantissant ainsi une continuité de l'action quel que soit le résultat des élections.	Juillet 2015
Manque d'appropriation du Programme par le GPM et l'ANMCV	Stratégique	Il est essentiel que le Ministère et l'Association Nationale des Municipalités aient un rôle actif et de <i>leadership</i> dans la mise en œuvre du Programme pour garantir la soutenabilité des actions dans le court et le moyen terme. P=1 I=4	Il s'agit d'un risque contrôlé car il s'agit d'une initiative du Gouvernement appuyée par le PNUD et d'autres partenaires. De plus, le Programme est le résultat d'une demande directe des acteurs du Cabo Verde par rapport à la nécessité du pays de se doter d'outils favorisant l'articulation des acteurs. LE GPM et L'ANMCV seront impliquées dans l'ensemble des activités prévues par le Programme, garantissant ainsi une appropriation réelle.	Juillet 2015

<p>La dynamique de fonctionnement du Programme ne favorise pas que de nouveaux partenaires puissent progressivement intégrer le Programme</p>	<p>Stratégique</p>	<p>Pour renforcer la concertation des partenaires de coopération intervenant dans le développement local, il est primordial que le Programme puisse se hisser comme un cadre fédérateur des interventions. P=1 I=3</p>	<p>Le Comité National de Coordination invitera les différents partenaires potentiellement intéressés de rejoindre le Programme, afin de pouvoir participer aux débats sur l'orientation du Programme mais également du secteur du développement local au Cabo Verde. Des actions de communication seront développées afin d'asseoir une compréhension partagée des objectifs et des avancées du Programme.</p>	<p>Juillet 2015</p>
<p>Les mécanismes de gestion du Programme ne sont pas suffisamment agiles et efficaces</p>	<p>Opérationnel</p>	<p>Il est indispensable de disposer d'un mécanisme efficace de gestion qui permette de réagir à temps à des opportunités de partenariats, notamment de la coopération décentralisée P=1 I=4</p>	<p>Le PNUD et le Gouvernement prévoient une exécution NIM. Le Conseiller Technique Principal du Programme fournira un appui substantiel pour la gestion du Programme dans une première phase, ce qui permettra de familiariser les acteurs capverdiens à la modalité spécifique de collaboration de la coopération décentralisée.</p>	<p>Juillet 2015</p>