

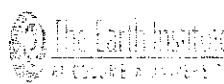
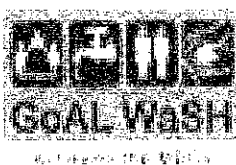
MINISTRE DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE
ET DES COLLECTIVITES LOCALES

REPUBLIQUE DU MALI
UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI

DIRECTION NATIONALE DES COLLECTIVITES
TERRITORIALES

e-mail : dillyesow@yahoo.fr
BP.E : 4977 – FAX : (223) 20 29 15 01
☎ (223) 20 29 15 12/20 29 72 98

**PROJET RENFORCEMENT DES CAPACITES
DES ACTEURS EN PLANIFICATION LOCALE
POUR L'ACCELERATION DE L'ATTEINTE
DES OMD DANS LES 166 COMMUNES
DU PNSA**



DOCUMENT DE PROGRAMME CONJOINT

Intitulé du programme: Renforcement des capacités des acteurs en planification locale pour l'accélération de l'atteinte des OMD dans les 166 communes du PNSA.

Effet(s) du programme conjoint:

- les capacités des acteurs en matière de planification et de gestion intégrée du développement local sont renforcées avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCRP, notamment dans les 166 Communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire.

- la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD est améliorée.

Effets PNUAD (UNDAF) recherchés :

Effet 2 du PNUAD : Les capacités de l'Etat, des collectivités territoriales, des organisations de la société civile et du secteur privé en matière de planification, de formulation, de mise en œuvre et de suivi/évaluation des programmes de développement et d'intégration régionale et sous-régionale sont renforcées.

Effet 4 du PNUAD : Les Zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de la sécurité alimentaire et d'un développement durable, de services d'énergies alternatives durables et de création d'emplois.

Durée du programme: **18 mois**

Dates prévues pour le commencement et la fin:
oct. 2009 – mars 2011

Option(s) de gestion des fonds: **Canalisée & parallèle**

Agent de gestion/administratif : PNUD
(le cas échéant)

Budget estimatif total*: **1420 296 US\$**

Dont:

1. Budget financé: **1 217 496 US\$**
2. Budget non financé: **202 800 US\$**

* Le budget estimatif total comprend les dépenses au titre du programme et les dépenses d'appui indirectes support costs

Sources du budget financé:

- PNUD/TRAC **500 000 US\$**
- FENU **500 000 US\$**
- GoAL WaSH: **150 000 US \$**
- OMD: **67 495 US \$ (parallèle)**
- Gouvernement **25 000 US \$ (en nature)**
- Collectivités Territoriales: **88 800 US \$**
- SNV: **(contribution en nature)**

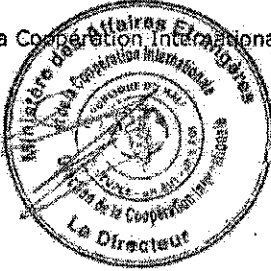
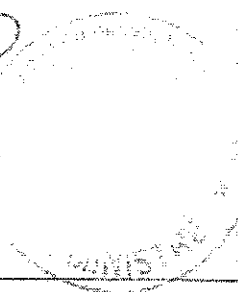
Organismes des Nations Unies	Autorités de coordination nationales
<p>Nom : Mbaranga Gasarabwe</p> <p>Titre : Représentant Résident du Programme des Nations Unies pour le Développement</p> <p>Signature </p> <p>Date et Sceau NOV 03 2009 </p>	<p>Nom: Boubacar Sidiki Touré</p> <p>Titre : Directeur de la Coopération Internationale</p> <p>Signature </p> <p>Date et Sceau 21 OCT 2009 </p>
<p>Nom: David Morrison <i>Christine Roth</i></p> <p>Titre: Secrétaire Exécutif du Fonds d'Équipement des Nations Unies</p> <p>Signature </p> <p>Date et Sceau 6 Novembre 09 </p>	<p>Nom: Général Kafougouna Koné</p> <p>Titre: Ministre de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales</p> <p>Signature </p> <p>Date et Sceau 28 OCT 2009 </p>
Autres partenaires	
<p>Nom : Dr Amadou Niang</p> <p>Titre : Directeur du Centre Régional des OMD pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre</p> <p>Signature </p> <p>Date et Sceau 30 octobre 2009 </p>	<p>Nom: Niko Pater</p> <p>Titre: Organisation Néerlandaise de Développement</p> <p>Signature </p> <p>Date et Sceau 30 octobre 2009 </p>

TABLE DES MATIERES

Liste des acronymes.....	4
Résumé analytique.....	5
Analyse de la situation.....	5
Stratégies, y compris les leçons apprises et le programme conjoint proposé.....	7
Aperçu général/contexte.....	7
Leçons apprises.....	9
Programme conjoint proposé.....	10
Cadre des résultats.....	14
Stratégie de mise en œuvre.....	14
Présentation de la logique de la chaîne des résultats.....	14
Analyse des risques et hypothèses.....	16
Dispositif de gestion et de coordination.....	18
Dispositif de gestion des fonds.....	24
Suivi, évaluation, revue annuelle et établissement des rapports.....	25
Contexte ou fondement juridique/légal des relations.....	25
Plans de travail et budgets.....	29

Tableaux

Tableau 1 : Situation des communes par rapport à la taille de la population des communes en 2008 Source enquêtes CSA 2009.....	15
Tableau 2 : Cadre de résultats.....	20
Tableau 3 : Cadre de suivi du programme conjoint.....	27

Annexes

Annexe 1 : Synthèse du budget	
Annexe 2 : Présentation du programme GoAL WaSH	
Annexe 3 : Tableau des Régions et Cercles des 166 communes	
Annexe 4 : Carte illustrative des 166 communes du PNSA	
Annexe 5 : Termes de référence de l'équipe de coordination du projet	
Annexe 6 : Modalités d'exécution nationale (NEX)	

Liste des acronymes

AA4	Activity Agreement /Agrément d'Activités, 4 ^{ème} génération
ACCRM	Association des Collectivités Cercles et Régions du Mali
ADERE Nord	Projet d'Appui au Développement des Régions Nord
AMM	Association des Municipalités du Mali
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
CFCT	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
CSA	Commissariat à la Sécurité Alimentaire
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CT/CSLP	Cellule Technique du Cadre Stratégique pour la Lutte contre la Pauvreté
CT-DL	Collectivités Territoriales et Développement Local
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
DNAT	Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire
DNCT	Direction Nationale des Collectivités Territoriales
DNP	Direction Nationale du Plan et du Développement
FENU	Fonds d'Équipement des Nations Unies
FNACT	Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales
GoAL WaSH	Governance, Advocacy and Leadership for Water, Sanitation and Hygiene
MATCL	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales
MCI	Millenium Cities Initiative
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
PDESC	Programme de Développement Economique, Social et Culturel
PNACT	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales
PRECAGED	Programme Cadre d'Appui à la Planification pour une Gestion Stratégique du Développement
PNSA	Programme National de Sécurité Alimentaire
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
SAFIC	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités
SNV	Organisation Néerlandaise de Développement
UNDAF	United Nations Développement Assistance Framework

1. Résumé analytique

Le présent projet est l'aboutissement d'un processus de réflexion conduit par le Commissariat à la Sécurité alimentaire (CSA), la Direction Nationale des Collectivités Territoriales avec les principaux acteurs engagés dans la réalisation de l'Initiative 166 Communes. L'initiative d'accélération des OMD dans les 166 communes les plus vulnérables du Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA), a ciblé 3 052 villages structurellement déficitaires répartis entre 166 communes des régions de Kayes, Koulikoro, Mopti, Ségou, Tombouctou, Gao, Kidal.

Elle repose sur une approche transectorielle de lutte contre la pauvreté, mise en œuvre par le PNSA et le Projet Villages du Millénaire. Son objectif principal est de « Contribuer au renforcement des capacités de planification et de gestion intégrée du développement local, avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCR, notamment dans les 166 communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire ». Il va bénéficier à environ 2 300 000 habitants, soit 19% de la population du Mali. Un accent particulier est mis sur l'accès à l'eau potable. Le présent projet fait de la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales un principe fondamental et une stratégie-clé de sa mise en œuvre en mettant un accent particulier sur la prise en compte des OMD. Le dispositif à mettre en place assure l'accompagnement des collectivités territoriales à travers l'appui-conseil pendant le processus.

Les principaux donateurs du programme sont le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et son programme pilote GoA/Wash, le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU), le Centre des OMD pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (COMD) dont la contribution est faite en parallèle et gérée selon les termes d'un protocole d'accord différent. L'agence d'exécution est le Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Territoriales (MATCL) à travers la Direction Nationale des Collectivités Territoriale (DNCT). Le projet a comme principaux partenaires de mise en œuvre les structures suivantes : le Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA), le Ministère de l'Économie et des Finances (Direction Nationale de la Planification du Développement, Cellule Technique CSLP), la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire, le Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT). L'assistance technique d'autres structures comme l'Association des Municipalités du Mali (AMM), l'Association des Collectivités Régions et Cercles (ACCRM), le Centre National de Promotion du Volontariat (CNPV), et le Programme Cadre d'Appui à la Planification pour une Gestion Stratégique du Développement (PRECAGED).

2. Analyse de la situation

L'étude prospective Mali 2025 définit la vision du développement du pays à l'horizon d'une génération. Elle a recommandé la mise en place d'un cadre fédérateur des politiques et stratégies de développement. Cette vision s'est traduite par l'élaboration du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) dont la deuxième génération, le Cadre Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (CSCR), fait de la croissance économique redistributive une condition pour la lutte contre la pauvreté et pour l'atteinte des OMD.

En septembre 2000, 189 pays membres de l'Organisation des Nations Unies dont le Mali se sont engagés par la « Déclaration du Millénaire » à accélérer le rythme du développement par la réalisation de huit Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) à l'horizon 2015. La déclaration du Millénaire définit une vision à l'horizon 2015 d'un monde « meilleur pour tous » dans lequel l'incidence de la pauvreté serait réduite de moitié. Le PNUD a été mandaté pour enregistrer les évolutions en fonction des 8 principaux objectifs fixés. Le Gouvernement du Mali a, dans cette perspective, élaboré le Plan Décennal pour la réalisation des OMD (2006-2015) qui sert de document-cadre à moyen et long terme.

Le PNUD/FENU et l'Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) accompagnent ce processus. Dans le même temps le Centre OMD travaille en étroite collaboration avec le PNUD/FENU, la Cellule du Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté (CSLP), la Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT) pour la conception d'une démarche nationale d'élaboration des Programmes de Développement Économique, Social et Culturel des Communes (PDESC).

Ainsi, le PNUD et la SNV ont signé un accord de partenariat (Activity Agreement 4, AA4) qui vise à appuyer les pays en voie de développement dans la mise en œuvre de leurs stratégies nationales de développement au niveau local pour la réalisation des OMD et du CSCR.

Au Mali, malgré les efforts consentis par le Gouvernement afin d'adapter les OMD au contexte du pays, de grands défis restent encore à relever. Certains de ces défis demeurent la faiblesse de la planification communale en raison entre autres de son manque de vision à long terme, la faiblesse des capacités des ressources humaines en matière d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi évaluation des programmes de développement, la faiblesse de la mobilisation des ressources et un manque de leadership fort.

L'intégration des OMD et du CSLP dans la planification communale va permettre une meilleure compréhension des défis et des enjeux du développement au niveau local et mieux contribuer à la réalisation desdits objectifs à une échelle locale. Aussi, vu le rôle des collectivités territoriales dans la maîtrise d'ouvrage du développement local, leur expertise sera renforcée en vue d'assurer aux populations une offre de services compatible avec les besoins d'atteinte des OMD..

Dans cette perspective et s'inspirant des principes de base de l'IPS, le PNUD/FENU, la SNV Mali et le Centre OMD avaient développé un plan de collaboration en 2006. Cette collaboration contient un élément de projet dans l'offre conjointe de services pour créer les conditions de la prise en charge effective des OMD/CSLP par les collectivités territoriales. Ce projet couvrait les six (6) communes du District de Bamako, les communes urbaines de Ségou et Sikasso, les communes rurales de Dioro et Farakou Massa ainsi que cinq (5) communes rurales couvertes par le projet « Collectivités Territoriales et Développement Local » dans les régions de Tombouctou et Mopti.

L'initiative commune avait été approuvée et les activités ont connu un début de mise en œuvre depuis 2007. Cependant, des lenteurs liées au processus de formulation et à la signature formelle du document de projet ont sérieusement retardé la réalisation des objectifs. Pendant ce temps, d'autres initiatives ont vu le jour dont :

- Le guide méthodologique de mise en cohérence des différents niveaux de planification (PRECAGED), les schémas d'aménagement des collectivités territoriales et les Plans Stratégiques de Développement Régional (PRECAGED/DNCT/DNAT) constituent les outils de référence de la planification au niveau national, régional, jusqu'au niveau communal ;
- Le guide méthodologique d'élaboration des PDESC des collectivités initié par le MATCL/DNCT, avec l'appui du projet ADERE- Nord. Ce guide n'a pas pris en compte les modalités opérationnelles concernant l'intégration des OMDs.
- L'initiative des 166 communes les plus vulnérables du Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA) est pilotée par le Commissariat à la Sécurité Alimentaire. Son principal objectif est d'accélérer la réalisation des OMD dans les 166 communes les plus vulnérables du pays en matière de sécurité alimentaire. En tant que partie intégrante de l'initiative des 166 Communes, le présent projet appuiera l'élaboration des Plans de Développement Communaux (PDESC), basés sur les OMD et la mise en œuvre effective de ces PDESC par la mobilisation des ressources nécessaires de l'Etat et des partenariats nouveaux et existants. Dans une approche itérative, le programme d'investissement qui en découlera sera la trame de mise en œuvre de l'initiative des 166 communes.

La proposition s'appuie sur d'autres initiatives telles que i) des études pour identifier des opportunités d'affaires dans les 166 Communes, et développer un paquet d'interventions agricoles, des partenariats stratégiques des organisations agricoles et des profils d'investissement agricole (financement Centre OMD/Open Society Institut-Soros); ii) les études réalisées suite aux recommandations de la Table Ronde des Bailleurs de Fonds par des consultations en vue de a) mieux définir le cadre institutionnel de mise en œuvre de l'Initiative, b) analyser de manière approfondie le mécanisme pour la réalisation des investissements communautaires ou collectifs, c) établir la situation de référence dans les 3 052 villages des 166 communes du PNSA, d) estimer le gap de financement, e) mettre en place une base de données et un système d'information

géographique sur lesdites communes), poursuivre le dialogue autour de l'initiative et préparer la consultation thématique (financement PNUD).

3. Stratégies, y compris les leçons apprises et le programme conjoint proposé

A) Aperçu général/contexte :

1) Liens avec la politique de décentralisation

Fruit d'une volonté fortement exprimée par l'ensemble des couches socioprofessionnelles du pays et clairement inscrite dans la Constitution du 14 février 1992, le processus de décentralisation du Mali a démarré à partir de 1992 avec deux objectifs principaux : un objectif de développement local et un objectif de promotion de la démocratie locale.

Ce processus a permis la mise en place des collectivités territoriales décentralisées en charge du développement local et régional et le remodelage du paysage administratif du Mali en 703 Communes (dont 607 rurales et 96 urbaines), 49 Cercles, 8 Régions et 1 District (Bamako). Au début des années 2000, le Gouvernement a élaboré et mis en œuvre un programme de démarrage des collectivités territoriales (dispositif d'appui technique et financier) et a ensuite adopté en juillet 2003 un *Programme de Développement Institutionnel* (PDI) qui vise à mettre en œuvre la réforme de l'État.

Il se déroule en phases successives.

La première phase de la réforme, qui couvre une douzaine d'années (1992 à 2004), a comporté deux étapes essentielles :

- une étape conception de la réforme : études de base, élaboration des outils juridiques et méthodologiques, communication ;
- une étape de démarrage de la mise en œuvre : sensibilisation et animation des acteurs, mise en place des organes des collectivités territoriales et des dispositifs nécessaires à leur démarrage, préparation de la deuxième phase.

Les deuxièmes élections communales ont eu lieu en mai 2004, avec un taux de participation relativement significatif de 43%¹ contre 44,61% pour les élections communales du 26 avril 2009. La principale leçon jusqu'ici tirée du processus de décentralisation au Mali est que la mutation institutionnelle marquée par l'émergence des communes, cercles et régions n'a pas été accompagnée d'une offre de services publics à la hauteur du niveau de pauvreté et de vulnérabilité des populations. La faiblesse institutionnelle, technique et financière de ces nouvelles entités, associée à l'absence de transfert des compétences et des ressources de l'Etat, explique en bonne partie cette situation.

La présente proposition – AA4 reformulée – s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la phase III du Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales (PNACT) (2010-2014). Le PNACT est l'instrument de mise en œuvre du Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation (DCPND) adopté en 2005 par le Gouvernement du Mali. Le Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation constitue le cadre de référence et d'orientation des interventions de l'Etat dans le domaine de la décentralisation et de la déconcentration au Mali. Elaboré à la suite du PNACT I, le PNACT II (2006-2010) reposait sur cinq (5) axes d'intervention majeurs, à savoir : (1) le renforcement du rôle de la Région ; (2) la migration des fonctions d'appui technique ; (3) un mécanisme de financement durable ; (4) la promotion de la gouvernance locale et du développement durable (5) le renforcement du système de contrôle.

Le Gouvernement a fait le choix d'élaborer le PNACT III pour l'inscrire dans la continuité des grands enjeux définis dans la seconde phase. Ces enjeux sont entre autres : (1) le renforcement des

¹ Par rapport au taux de participation aux élections communales de 2004, il y a des écarts considérables entre les zones géographiques, avec un taux minimal de 23,3% à Bamako et 53% à Tombouctou et 52,6% à Mopti.

capacités des collectivités territoriales avec la mise en place du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) qui comprend cinq guichets dont l'un relatif à la Dotation d'appui technique aux collectivités (DAT) ; (2) l'amélioration de la gouvernance des collectivités territoriales, de la démocratie participative et du développement local durable ; (3) l'appropriation des fonctions d'assistance technique aux collectivités territoriales par les services déconcentrés de l'Etat et les autres structures d'appui technique.

Les objectifs et les activités du présent projet sont à la fois en droite ligne des grands enjeux du PNACT III, du Plan Décennal OMD, du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté et du Programme National de Sécurité Alimentaire. En effet, le renforcement des capacités des acteurs sera entrepris en vue de contribuer à l'amélioration de la gouvernance des collectivités d'une part, et à la promotion de la démocratie participative aux fins d'un développement local durable, d'autre part. L'implication et le ciblage des services déconcentrés de l'Etat et des structures d'appui technique (ONG, projets et programmes de développement, société civile, etc.) dans les activités de renforcement des capacités et dans l'accompagnement technique des collectivités a pour finalité l'appropriation par ces acteurs des fonctions d'assistance et de conseil aux collectivités qui sont les leurs. Ce projet s'articule également avec la réforme de la planification et la mise en place d'une planification contractuelle faisant une large place aux Régions et au dialogue entre collectivités locales et Etat dans le processus de planification et de programmation des investissements.

2) Liens avec l'Initiative nationale des 166 Communes du PNSA

Ce projet vient essentiellement en appui à l'Initiative nationale de mise en œuvre des Objectifs du Millénaire dans les 166 communes structurellement déficitaires sur le plan de la sécurité alimentaire du Programme national de sécurité Alimentaire (PNSA). Plus communément appelé Initiative des 166 Communes du PNSA, ce programme national, avec un budget prévisionnel de plus de 700 milliards de FCFA, vise à créer les conditions d'atteinte des OMD et à réduire la pauvreté dans les 166 communes vulnérables du PNSA. En tant que projet d'appui à cette initiative de portée et d'envergure plus larges, la présente proposition s'emploiera à lui baliser le terrain au travers d'activités de renforcement de capacités des collectivités territoriales cibles en vue de les aider dans l'élaboration de Plans de développement (PDESC) réalistes et conformes à leurs besoins et à leurs capacités financières. A partir de ces PDESC fondés sur les OMD, des plans d'investissements seront extraits dont la réalisation et le suivi technique incomberont à l'Initiative nationale des 166 communes. Instrument stratégique de renforcement de capacités et d'accompagnement technique de collectivités, le présent projet tracera la voie à l'Initiative nationale des 166 Communes qui capitalisera ainsi ses acquis dans les domaines de l'investissement et de la mobilisation de ressources. A cet égard, il constitue une composante de l'Initiative nationale 166 Communes et une fenêtre d'opportunité permettant d'accélérer l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) au Mali.

3) Liens avec d'autres initiatives

Le démarrage du projet coïncidera avec des initiatives déjà en cours, notamment :

- a) ~~Le Projet Villages du Millénaire et l'Initiative des Villes du Millénaire dont l'objectif est de faciliter la réalisation des OMD dans les villes et villages les plus pauvres du monde. Les villes de Bamako et Ségou ont été retenues comme Villes du Millénaire et Diro et Farakou Massa comme Villages du Millénaire. Actuellement, la SNV Bamako collabore avec le Centre OMD pour une relecture des PDESC du District de Bamako en vue de l'atteinte des OMDs ; le Centre OMD et le Millenium Cities Initiative (MCI) travaillent étroitement pour une relecture du PDESC de la commune urbaine de Ségou. Ces expériences pourront servir de référence dans le cadre de la révision des PDESC des 166 communes ciblées.~~
- b) La mise en œuvre du Guide méthodologique d'élaboration des Programmes de Développement Economique, Social et Culturel. Ce guide, élaboré par la DNCT en collaboration avec le Programme d'Appui au Développement des Régions Nord (ADERE

Nord), servira de support pour l'élaboration de la démarche et des outils opérationnels basée sur les OMD.

- c) Le Programme Cadre d'Appui à la Planification pour une Gestion Stratégique du Développement (PRECAGED) qui vise à renforcer les capacités nationales pour une gestion stratégique du développement aux différents échelons territoriaux (national, régional et local) dans les domaines de la planification et de la gestion stratégique du développement, de la statistique et dans certains domaines transversaux qui sont d'actualité ou qui constituent des préoccupations émergentes. L'expérience du PRECAGED en matière de réalisation d'études sur la planification régionale et locale, d'élaboration de schémas d'aménagement et de développement, et de guide méthodologique de mise en cohérence des différents niveaux de planification au Mali sera capitalisée par le projet.
- d) Le Projet d'appui à la mise en place d'un Centre National de Promotion du Volontariat (CNPV) mis en œuvre par le PNUD en collaboration avec le PVNU, l'AFVP et le Gouvernement Malien (Ministère de la jeunesse). Ce projet entend déployer des compétences nationales au niveau local (commune) sous le statut de « Volontaires pour le développement » reconnu à travers l'introduction et l'adoption d'une loi. Le projet pourra recourir à cette modalité de « Volontariat », notamment par le déploiement de spécialistes en « planification basée sur les OMD ». Ces derniers pourront être formés par le projet et affectés dans les 166 communes en vue de les accompagner dans l'élaboration de leurs plans de développement.

En outre, le diagnostic et la planification basés sur les OMD prennent explicitement en compte les priorités des femmes et autres groupes marginalisés à travers la vérification de l'intégration du genre dans les politiques sectorielles. L'identification des actions selon les priorités spécifiques dans le domaine de genre :

- Renforcer les opportunités pour l'éducation post primaire des jeunes filles ;
- Garantir les droits et la santé sexuelle et reproductive ;
- Investir dans l'infrastructure (y compris d'eau potable) pour alléger les tâches des femmes et des jeunes filles ;
- Garantir les droits à la propriété et à la succession pour les femmes et les jeunes filles
- Eliminer les inégalités de genre dans l'emploi
- Augmenter la représentation des femmes aux postes électifs et nominatifs
- Lutter contre les violences faites aux femmes et aux filles.

- e) La mise en œuvre du Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités (SAFIC) respectivement dans i) 130 communes des Régions de Mopti et Tombouctou sur financement de l'Union Européenne et ii) 5 Régions du pays sur financement de la Banque Africaine de Développement (BAD). Le SAFIC, qui est un outil de diagnostic développé par le FENU, vise à identifier de façon précise les problèmes qui minent la gestion et le développement des collectivités aux plans institutionnel et organisationnel, économique et financier en vue de proposer des mesures opérationnelles de redressement ou d'amélioration. Il a pour finalité l'accroissement du niveau de mobilisation des ressources financières et l'amélioration de la gouvernance des collectivités.

Les diagnostics institutionnel, financier et économique réalisés dans le cadre du SAFIC, s'il sont mieux ancrés dans l'exercice de planification, permettront d'ajouter plus de réalisme aux prévisions d'investissement dans les 166 communes.

B) Leçons apprises :

Le processus de planification locale n'est pas un exercice nouveau au Mali. Faisant suite aux différentes politiques nationales, l'ex Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (MDRI) avait élaboré un guide de planification à l'intention des CT. Cependant, après la mise à disposition du Guide « MDRI » auprès des utilisateurs, un plan de renforcement de capacités pour son

utilisation judicieuse n'avait pas été prévu. Une approche harmonisée dans l'utilisation de ce premier guide faisant défaut, s'ensuivit alors un usage disparate du guide par plusieurs structures d'appui aux collectivités territoriales (ONG, projets de développement, bureaux d'études, etc.). Produits d'approches variées et non cohérentes de planification, les premiers PDESC issus de cet exercice présentaient beaucoup de faiblesses dont le manque de réalisme. En effet, sans commune mesure avec leurs potentiels économiques et leurs capacités de mobilisation de ressources, la plupart des PDESC avaient la prétention de tout réaliser en termes d'investissements au cours d'une seule mandature. Alors que les interventions dans les différents secteurs doivent se bâtir sur l'existant, être coordonnées, harmonisées et intégrées pour maximiser les impacts et éviter les déséquilibres entre secteurs et les chevauchements. De plus, la planification était perçue comme un exercice beaucoup plus mécanique destiné surtout à respecter les textes réglementaires de la décentralisation. D'ailleurs le FENU avait fait le constat d'une faiblesse analytique des plans de développement et d'un manque d'articulation de ceux-ci d'avec les ressources effectivement mobilisables pour leur mise en l'œuvre. Aussi, dans ses régions d'intervention à Mopti et Tombouctou, le FENU s'était rendu compte du manque de cohérence entre la planification décentralisée et celle sectorielle au travers des programmes sectoriels de l'Etat toute chose constituant un dysfonctionnement dans la gestion du développement au niveau local. Il faut enfin relever que les préoccupations d'ordre strictement électoralistes, donc politiques, ont fortement biaisé les choix des priorités reflétées dans lesdits plans d'un point de vue « développement durable ».

Tirant les enseignements du premier guide de planification et voulant permettre à toutes les collectivités territoriales de s'inscrire et/ou de s'inspirer d'une démarche nationale unique, la Direction nationale des collectivités territoriales (DNCT), en rapport avec le Programme d'appui au développement des régions du Nord (ADERE-Nord), a initié un nouveau Guide méthodologique d'élaboration des Programmes de développement économique, social et culturel. Ce Guide, fruit de la collaboration avec les structures nationales, notamment la Direction nationale de la planification du développement, la Direction nationale de l'aménagement du territoire, le Programme de renforcement des capacités nationales pour une gestion stratégique du développement (PRECAGED), a été validé lors de l'atelier national tenu les 8 et 9 avril 2009 à Bamako qui a regroupé les cadres nationaux et régionaux.

Il préconise entre autres une évaluation des PDESC finissants avant d'entreprendre tout nouvel exercice de planification ; chaque collectivité devant ainsi s'auto-évaluer sur le niveau de réalisation de son PDESC. Ce guide permettra aux PDESC de 3^{ème} génération d'être élaborés sur la base du paquet d'outils existants, notamment les schémas communaux, régionaux et les PSDR, pour que la vision définie soit respectée par les 3 niveaux de collectivités.

Cependant, cette démarche demeure très sectorielle car essentiellement liée aux trois (3) domaines de compétences transférées par l'Etat aux collectivités (éducation, santé, hydraulique). Plus spécifiquement, la démarche ne fait pas clairement le lien avec les huit (8) OMD parmi lesquels le genre et la sécurité alimentaire. L'outil « costing », qui sert à mieux estimer les coûts des investissements ainsi que la capacité des collectivités à les exploiter de façon durable et rentable, n'est pas également intégré dans ce nouveau guide méthodologique.

La démarche du projet consistera alors à une collecte et analyse des outils et guides de planification existants aux fins de les améliorer et de rendre disponible un guide national de planification plus englobant et prenant en compte les OMD.

C) Programme conjoint proposé :

La présente proposition - AA4 reformulée- est rendue nécessaire pour prendre en compte les changements stratégiques intervenus dans le contexte malien. La nouvelle proposition, qui intègre les acquis de l'ancien projet AA4, présente les avantages suivants : i) elle s'intègre dans le nouveau dispositif institutionnel visant l'accélération de l'atteinte des OMDs au Mali, c'est-à-dire l'Initiative des

166 Communes. Ce positionnement devrait permettre aux différents partenaires de maximiser l'impact de leurs interventions et d'avoir une plus grande visibilité ; ii) elle est en alignement avec la déclaration de Paris et l'obligation pour le PNUD et les autres partenaires selon laquelle toute initiative de développement doit être portée par le Gouvernement ; iii) l'élaboration des Programmes de Développement des 166 communes, fondés sur les OMD est une priorité politique majeure du Gouvernement du Mali.

Pour sa mise en œuvre, ce programme a fait le choix d'établir des liens de partenariat étroits avec à la fois des agences du système des Nations Unies (PNUD et FENU) et d'autres organismes n'appartenant pas à la famille des Nations Unies, notamment le Centre des OMD pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre (Centre OMD). En plus de ces organismes, la partie nationale, qui assure la tutelle du projet, jouera un rôle clé dans la coordination du programme conjoint. Les élus locaux, les organismes de représentation d'élus locaux (AMM et ACCRM) et les représentants de la société civile (ONG, associations, etc.) contribueront à la mobilisation des acteurs pour une participation entière aux activités du programme.

Ce type de collaboration, riche et divers, permettra de capitaliser les avantages comparatifs et la valeur ajoutée que pourrait apporter chacun des organismes participant au programme. Cette collaboration contribuera également à mobiliser les ressources financières nécessaires à la réalisation des activités et à l'atteinte des objectifs du programme.

1) Rôles et valeur ajoutée des partenaires du programme conjoint

Les partenaires étatiques

- Le Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (MATCL), à travers *la Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT)*, assurera la tutelle du programme conjoint. La DNCT est la structure de référence pour accompagner la mise en œuvre de la décentralisation au Mali. Son expertise en matière d'élaboration des éléments de la politique nationale de décentralisation du territoire, de coordination et de contrôle de l'action des autorités administratives, des services et des organismes publics impliqués dans la mise en œuvre de cette politique faciliteront la mise en cohérence des activités du programme. De plus, par son expertise technique dans la gestion des CT et sa maîtrise des textes de lois sur la décentralisation, la DNCT aidera le programme à rester en phase avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Quant à *la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT)*, son expérience en matière d'élaboration des schémas (régionaux, locaux, et communaux) d'aménagement du territoire permettra de créer une meilleure articulation entre les Plans stratégiques de développement régional (PSDR) et les PDESC.

- En tant qu'organisme étatique chargé d'élaborer et d'assurer la mise en œuvre de la politique nationale de sécurité alimentaire, *le Commissariat à la sécurité alimentaire (CSA)* facilitera les liaisons entre le projet et d'autres partenaires impliqués dans l'Initiative des 166 communes. Il mettra aussi à la disposition du projet des informations résultant de son analyse des perspectives alimentaires dans les différentes collectivités du pays. En outre, le CSA aidera à accroître la visibilité du programme en partageant ses meilleures pratiques lors des consultations régulières qu'il organise sur la sécurité alimentaire (Conseil national de sécurité alimentaire, Réunion du comité de coordination et de suivi des politiques de sécurité alimentaire, etc.). En attendant les résultats de l'étude institutionnelle de l'Initiative, le CSA est responsable de la coordination et de la mobilisation des ressources pour sa mise en œuvre.
- Au cœur du développement socio-économique du pays, le Ministère de l'Economie et des Finances jouera un rôle important dans le programme à travers *la Cellule technique du CSLP (CT/CSLP)*. De façon spécifique, la CT/CSLP, qui est l'organe central du dispositif de suivi évaluation du CSLP au Mali, apportera une assistance technique indispensable à la mise en œuvre et à l'ajustement de l'outil « Costing ». Quant à *la Direction nationale de la planification du développement (DNPd)*, son appui sera déterminant dans la révision et l'ajustement du guide méthodologique d'élaboration des PDESC. La DNPd aidera également à concevoir et à

mettre en œuvre des outils et modules de formation destinés aux collectivités bénéficiaires du programme. Elle assurera enfin le contrôle de qualité des différents PDESC qui seront élaborés à l'issue des activités de renforcement de capacités.

- En tant que structure publique pérenne spécialisée dans la formation des agents et des élus des collectivités, le *Centre de formation des collectivités territoriales (CFCT)* accompagnera le programme dans la production et l'utilisation de modules de formation pertinents fondés sur les OMD et adaptés aux besoins des collectivités. Il aidera également le programme à assurer le contrôle de qualité des formations qui seront dispensées et l'appuiera dans la capitalisation des actions de formation.
- Afin de permettre aux collectivités bénéficiaires de réaliser leurs plans d'investissements issus de l'exercice participatif d'élaboration des PDESC, l'*Agence nationale d'investissement des collectivités territoriales (ANICT)* veillera à mettre à leur disposition et en temps opportun les droits de tirage annuels qui leur sont habituellement destinés. L'ANICT tiendra compte de la spécificité de l'initiative et facilitera également l'accès des collectivités bénéficiaires aux ressources de la dotation d'inter collectivités.

Les agences du Système des Nations Unies

- En tant que chef de file des bailleurs de fonds au Mali pour les questions de développement en général et l'atteinte des OMD en particulier, le *PNUD* facilitera le dialogue politique entre les partenaires du projet, les autorités nationales et d'autres bailleurs de fonds. Son expérience dans la mise en œuvre du CSCR et dans la coordination des activités de l'Initiative 166 communes aidera fortement le projet dans la localisation et la mise à échelle des OMD. Le rôle du PNUD dans la mobilisation des ressources en faveur du programme sera également déterminant.
- L'expérience du *FENU* dans le domaine du développement local et sa connaissance profonde des réalités politiques et socio-économiques des régions de Mopti et Tombouctou au Mali vont représenter des atouts indéniables pour le programme conjoint. Partageant une vingtaine de communes avec le programme dans les régions de Mopti et Tombouctou, l'expertise du FENU en matière de renforcement de capacités, de réalisation d'investissements et de promotion d'initiatives inter-collectivités aidera à élaborer de façon inclusive des PDESC réalistes et fondés sur les OMD dans ces deux régions. Les relations privilégiées de collaboration qu'entretient le FENU, à travers le projet CT-DL, avec les services techniques déconcentrés et les structures d'appui et de contrôle des actions des collectivités dans les deux Régions faciliteront la mobilisation des acteurs autour des objectifs du programme. La valeur ajoutée du FENU est essentiellement liée à la mise à disposition d'outils visant à articuler les plans de développement aux mécanismes de financement de l'investissement public qui stimule la performance administrative et de gestion des CT et la mobilisation de ressources internes. Ceci contribue d'une part, à renforcer les capacités des parties prenantes à assumer leurs rôles respectifs conformément aux dispositions légales et, d'autre part à accompagner les acteurs locaux dans l'offre de service public de qualité au niveau local. Aussi, l'appui du FENU permet d'outiller et d'accompagner les autorités centrales à assumer un pilotage stratégique du développement local.

Les partenaires techniques et financiers

- Le *Centre OMD* est une structure de référence dans l'accompagnement des programmes visant l'atteinte des OMD au Mali et ailleurs en Afrique. L'expertise du Centre OMD au travers des projets OMD exécutés sont unanimement reconnus par les plus hautes autorités en particulier maliennes. Parmi ces projets figurent le *Projet du Millénaire (Cités et Villages du Millénaire)* dont l'objectif est de faciliter la réalisation des OMD dans les villes et villages les plus pauvres du monde. De façon spécifique, le programme s'inspirera de l'expérience du Centre OMD dans la relecture des PDESC et le costing OMD au niveau des six communes urbaines de Bamako, des communes rurales de Dioro, Farakou Massa (Région de Ségou) au travers du *Projet Villages du Millénaire (PVM)*.

- *Le programme Gouvernance, Plaidoyer et Leadership en faveur de l'eau, l'assainissement et l'hygiène (GoAL WaSH) apportera son expertise sur les questions de la gouvernance de l'eau et de l'assainissement dans le programme conjoint. A ce titre, il s'assurera que les actions de renforcement des capacités intègrent les activités ayant des liens avec le secteur de l'eau et de l'assainissement, orientera l'élaboration des PDESC vers l'atteinte des OMD dans le secteur de l'eau (cibles 7.8 et 7.9), contribuera à améliorer la capacité locale et régionale de gestion des ressources en eau, et à promouvoir les objectifs visant l'amélioration de l'hygiène et de l'assainissement. Le programme GoAL WaSH aidera également le projet dans la diffusion des meilleures pratiques de gestion en matière d'eau et d'assainissement. (Voir description, en anglais, de la contribution de GoAL WaSH au programme conjoint en annexe).*
- L'Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) apportera une contribution en nature au projet. Elle fera ainsi bénéficier au projet l'expertise technique de ses conseillers au programme basés à Koukikoro, Gao, Dioïla et au niveau national. En outre, l'expérience acquise par la SNV dans l'appui à l'élaboration des PDESC de plusieurs communes du pays constituera un atout important pour le programme. Plus spécifiquement, le programme capitalisera les acquis issus des approches novatrices développées par la SNV dans lesdites communes, approches qui sont en droite ligne des OMD.

Les élus locaux et les organisations de la société civile

- Les élus locaux, en tant que maîtres d'ouvrage du développement local et compte tenu de leur profonde connaissance du milieu, aideront à identifier de manière participative auprès des populations, les contraintes majeures liées au processus de planification en vue d'améliorer la démarche que le projet envisage de proposer. Une forte implication des élus locaux dans les activités de planification et de mise en œuvre du projet demeure à cet effet indispensable à sa réussite. Le projet aidera les élus locaux à passer en revue les pratiques en cours qui ont prévalu à l'élaboration des PDESC finissants. Cet exercice permettra ainsi de mieux les outiller pour la préparation des nouveaux PDESC, qui incombera aux nouvelles équipes municipales issues des élections locales d'avril 2009.
- Les organisations de la société civile (ONG, associations, organisations d'élus dont l'AMM et l'ACCRM) constitueront des relais importants pour le programme conjoint. Elles aideront spécifiquement le programme dans la mobilisation des acteurs pendant les activités de formation d'une part, et d'autre part dans l'accompagnement technique des collectivités lors de l'exercice d'élaboration des différents PDESC. En outre, le soutien des organisations de la société civile est nécessaire pour la diffusion et l'adoption d'une démarche méthodologique cohérente et commune de planification fondée sur les OMD.

2) Durabilité des résultats

L'ancrage du projet dans la politique nationale de décentralisation, en particulier la phase III du Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales (PNACT III 2010-2014) et le Programme National de Sécurité Alimentaire d'une part, et sa gestion par les structures de l'Etat et des CT, d'autre part, assureront à terme la durabilité des résultats.

En outre, le ciblage des services déconcentrés de l'Etat et des structures d'appui technique (ONG, projets et programmes de développement, société civile, etc.) dans les activités de renforcement des capacités et dans l'accompagnement technique des collectivités a pour finalité l'appropriation par ces acteurs des fonctions d'assistance et de conseil aux collectivités qui sont les leurs.

Les garanties de durabilité de l'impact du programme sont décrites ci-après:

- L'appropriation nationale :

Comme mentionné ci-dessus dans la partie « A. Aperçu général/contexte », ce programme est en parfaite adéquation avec la politique nationale de décentralisation et d'autres initiatives de portée nationale (PNSA, CSCRP, PRODESS, PDES). Cet ancrage institutionnel est de nature à favoriser

l'appropriation, par les décideurs au niveau national et par les collectivités territoriales, des objectifs et résultats du programme. En outre, à tous les niveaux de planification, de mise en œuvre, de supervision, de suivi et de coordination, les structures étatiques et les collectivités décentralisées assureront le leadership. Partenaire naturelle des collectivités territoriales, la société civile (ONG, associations/organisations professionnelles, secteur privé) sera pleinement associée à la mise en œuvre des activités du programme.

- **Les activités de formation et de renforcement des capacités :**

L'impact des activités de formation et de renforcement des capacités se fera ressentir bien au-delà de la période de mise en œuvre du programme. En tant que maîtres d'ouvrage du développement local, les élus locaux vont acquérir des connaissances et des compétences de base en planification fondée sur les OMD, en mobilisation des ressources, leadership, et équité genre. Les activités de renforcement des capacités incluront également les préfets et sous-préfets, les régisseurs et secrétaires généraux des collectivités, les représentants de la société civile, et les responsables des services techniques déconcentrés. Cette démarche méthodologique vise essentiellement à créer les conditions d'appropriation locale des connaissances et de la durabilité des résultats de l'intervention.

- **L'élaboration des PDESC basés sur les OMD :**

Le dispositif d'accompagnement technique prévu mettra les collectivités au centre de l'exercice d'élaboration des PDESC fondés sur les OMD. Ainsi, l'intervention du projet consistera surtout à rappeler aux collectivités bénéficiaires la démarche d'élaboration d'un plan de développement, à les encourager ensuite à utiliser les connaissances acquises au cours des activités de formation afin d'aboutir à des PDESC réalistes et prenant en compte les OMD. Le but de l'exercice est d'aider les collectivités à transformer leurs connaissances théoriques en compétences techniques dans des situations réelles. Cette activité est très importante dans la mesure où c'est elle qui établit véritablement une passerelle entre le présent programme et l'Initiative nationale des 166 Communes. En effet, une fois les PDESC fondés sur les OMD élaborés de façon inclusive par les collectivités, l'Initiative nationale des 166 Communes n'aura besoin que de les exploiter pour la réalisation des investissements prévus. De plus, les partenaires du programme pourront s'impliquer dans le plaidoyer pour la mobilisation de ressources en faveur de la mise en œuvre des OMD dans les communes.

4. Cadre de résultats

L'objectif général du programme vise à contribuer au renforcement des capacités de planification et de gestion intégrée du développement local avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCR, notamment dans les 166 Communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire. Il est l'aboutissement d'un processus de réflexion conduit par la DNCT et l'engagement des principaux acteurs institutionnels et techniques concernés. La proposition prend en compte les activités nécessaires pour préparer et élaborer les PDESC fondés sur les OMD.

Pour ce faire, la mise en place d'outils et méthodes de planification, de suivi-évaluation et de mobilisation des ressources devraient permettre le renforcement des capacités des acteurs institutionnels pour une amélioration notable des conditions de vie des plus démunies, notamment un accès plus équitable et durable à des services sociaux de base de qualité (éducation, santé, eau et assainissement) ainsi que la création de richesses et d'emplois.

Le programme vise les objectifs spécifiques suivants : i) contribuer à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD, ii) renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation, iii) contribuer à l'élaboration de plans de développement cohérents et basés sur les OMD, iv) contribuer au renforcement d'une dynamique d'inter collectivités, v) assurer le suivi de la mise en œuvre à travers un dispositif institutionnel et opérationnel vi) capitaliser et disséminer les acquis du projet.

Pour l'atteinte des objectifs du projet, la stratégie ci-après sera adoptée.

A) Stratégie de mise en œuvre

Le présent projet fait de la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales un principe fondamental et une stratégie-clé de sa mise en œuvre en mettant un accent particulier sur la prise en compte des OMD. Le dispositif à mettre en place assure l'accompagnement des collectivités territoriales à travers l'appui-conseil pendant le processus de diagnostic, de planification et pour les ateliers de formation afin d'évaluer les besoins (costing) nécessaires pour atteindre les OMD. Le projet cherchera à valoriser les acquis des différentes interventions et à renforcer le partenariat et la complémentarité avec les structures, projets/programmes agissant dans le domaine de la planification et de la gestion du développement.

Dans les régions du nord, l'approche sera adaptée pour tenir compte des spécificités des collectivités se trouvant dans cette partie du pays, spécificités liées entre autres à la faible densité démographique, à la mobilité des populations locales, aux potentialités économiques de la zone et à l'immensité des espaces géographiques.

Tableau 1 : Situation des communes par rapport à la taille de la population des communes en 2008. Source enquêtes CSA 2009

Taille de la population de la commune	Nbr Communes	Population communes	superficie (km ²)	Densité moyenne (km ² /hab)
< 5 000	27	87 158	196 858	0,4
5 000 et < 10 000	43	326 750	186 093	1,7
10 000 et < 20 000	52	749 041	151 145	5,0
20 000 et < 30 000	33	814 638	60 614	13,4
>= 30 000	11	402 465	21 154	19,0
Total Initiative 166	166	2 380 053	615 864	3,9

Dans le cadre des activités de renforcement des capacités, le projet procédera à l'organisation des sessions de formations groupées au niveau des Régions. Ainsi, tous les acteurs concernés d'une Région (élus des collectivités territoriales, tutelle, secrétaires généraux, régisseurs, responsables des services techniques, etc.) prendront part par vagues aux différentes sessions de formation qui seront organisées dans les chefs-lieux de Régions et de Cercles. Ces formations seront animées par une équipe d'experts nationaux issus des départements techniques en charge de la planification et de la gestion du développement : la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoriales, la Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPD), la Cellule Technique CSLP, le Ministère de l'Éducation, le Ministère de la Santé, etc.

L'équipe de coordination du projet sera responsable de l'organisation du programme de formation, de la conception des modules et du suivi de la qualité des formations dispensées (rédaction des TDR, évaluation des formations, compte rendu). Elle prendra également en charge l'organisation matérielle et logistique des sessions de formation. La méthodologie et l'animation des ateliers de formation incombera à l'équipe de projet. Elle pourra au besoin se faire assister d'experts nationaux.

Les formations régionales groupées auront l'avantage de favoriser le partage des connaissances et d'expériences entre participants venant de collectivités territoriales diverses et variées. Des visites d'échanges permettant aux différents acteurs de s'inspirer des bonnes pratiques de gestion en cours dans les collectivités bénéficiaires sont également prévues dans les activités. Les modules de formation porteront entre autres sur l'outil « Costing », la démarche de planification locale basée sur les OMD et les indicateurs du CSCR, le leadership, l'équité du genre, la mobilisation des ressources (gestion financière).

Après la formation des acteurs sur les différents modules et les visites d'échanges, le projet prévoit également d'apporter un appui technique aux collectivités bénéficiaires dans le cadre de l'élaboration des nouveaux plans de développement. Cette activité a pour but de permettre aux acteurs de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises au cours des sessions de formation ; des facilitateurs seront recrutés et commis à cet effet.

Il est à souligner que le projet ne procédera pas de façon systématique à l'évaluation des PDESC existants, appelés à être remplacés avec l'entrée en fonctions des nouvelles équipes municipales issues des élections locales du 26 avril. En revanche, dans sa démarche, il tentera de capitaliser l'expérience des collectivités dans l'élaboration des anciens PDESC. Cet exercice, qui permettra d'en situer les forces et faiblesses, aidera le projet à mieux orienter ses activités de renforcement de capacités. Aussi, comme rappelé précédemment (Cf. C) Programme conjoint proposé, 2) Durabilité des résultats), le présent programme sert de passerelle pour l'initiative nationale des 166 communes. Celle-ci a une portée beaucoup plus large en termes d'activités et de partenaires et dispose d'un budget prévisionnel conséquent. Pour ce faire, ce programme lui balisera le terrain en aidant les collectivités à élaborer des PDESC réalistes et prenant en compte les OMD. L'initiative nationale prendra ensuite le relais en traduisant les plans élaborés en des projets d'investissements pluriannuels.

B) Présentation de la logique de la chaîne des résultats

Conformément au cadre logique, les activités prévues, les objectifs et résultats à atteindre dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet sont décrits ci-après :

Objectif 1 : Contribuer à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD

Résultat 1: Démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD améliorée

Ce résultat est plus que nécessaire dans le contexte actuel de planification au Mali. En effet, la démarche de planification nationale en cours ne tient pas spécifiquement compte des OMD dans sa dynamique. Une approche très sectorielle de la planification a été plutôt privilégiée ; cette approche est surtout basée sur les différentes compétences transférées par l'Etat aux communes. Même si elle prend en compte certains OMD (éducation, santé, hydraulique), ce type de planification présente deux faiblesses : d'une part, elle n'intègre pas l'ensemble des huit (8) OMD nécessaires à la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire ; d'autre part, elle ne met pas l'accent sur l'aspect systémique de la réponse aux OMD.

Activités prévues:

Une collecte systématique de données sur les différents guides et outils méthodologiques existants sera menée. Il sera ensuite procédé à une analyse approfondie des différents outils en matière de planification en y intégrant les OMD. Au terme de l'activité, un guide méthodologique de planification holistique et basé sur les OMD sera disponible et rendu opérationnel.

Objectif 2 : Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation

Résultat 2: Capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation améliorées.

Le renforcement de capacités concernera également les procédures de passation des marchés publics des collectivités territoriales, la mobilisation des ressources fiscales internes, et le suivi évaluation du mécanisme de fourniture des services publics locaux en phase avec l'atteinte des OMD.

Activités prévues :

Une série de formations groupées sera organisée dans les chefs-lieux de Régions et de Cercles. Elle regroupera les élus locaux des trois niveaux de collectivités (Régions, Cercles et Communes), les Préfets et Sous-préfets, les régisseurs et les secrétaires généraux des collectivités, les responsables des services techniques déconcentrés de l'Etat, les représentants de la société civile. Les modules de formation qui seront développés et dispensés par les experts de la DNCT, DNP, DNAT, CT/CSLP, CFCT porteront sur la planification basée sur les OMD, la gestion et mobilisation des ressources financière, le leadership, l'équité genre, la coopération inter collectivités, la coopération décentralisée. Ces formations permettront de doter les acteurs locaux de connaissances et d'aptitudes techniques

nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Pendant la formation, il sera important de stimuler des partenariats au niveau communal et local. Ceci constitue un élément clé dans le processus d'élaboration des PDSEC et sa mise en œuvre (qui peut faire quoi ? et comment ?)

Objectif 3: Contribuer à l'élaboration de plans de développement cohérents et fondés sur les OMD

Résultat 3: *Articulation et qualité des plans de développement entre Communes, Cercles et Régions améliorée*

Ce résultat permettra de faire le lien entre les PDESC communaux basés sur les OMD et les programmes de développement des deux autres niveaux de collectivités (Cercles et Régions). Ce qui permettra à chacun des trois niveaux de collectivités de mieux répondre aux demandes de fourniture de services publics locaux de façon globale et cohérente. Comme pour les PDESC des communes, la localisation des OMD et des indicateurs du CSCRP sera le fil conducteur lors de l'élaboration de la planification des autres niveaux de collectivités.

Activités prévues :

L'activité consistera essentiellement à apporter un appui technique aux 166 communes dans le processus d'élaboration de leurs PDESC basés sur les OMD. Cet exercice permettra également de mettre en relation lesdits PDESC avec les programmes de développement des collectivités Cercles et Régions. Les services de facilitateurs nationaux seront sollicités pour accompagner les collectivités bénéficiaires à mieux réussir l'exercice, dans un souci de cohérence régionale et nationale des choix réalisés dans le domaine des investissements.

Objectif 4 : Promouvoir les initiatives d'inter- collectivités au travers des plans de développement

Résultat 4: *Emergence d'une dynamique de coopération inter- collectivité renforcée*

Passage nécessaire à la réalisation de projets d'envergure pouvant bénéficier à un nombre plus important de populations défavorisées, la coopération inter- CT demeure hélas une activité faiblement pratiquée par les différentes collectivités. De vrais problèmes subsistent donc pour opérationnaliser l'inter- CT au Mali, et l'urgence d'en rechercher les causes en vue d'apporter les solutions appropriées devient réelle.

Les causes attribuables à la faible opérationnalisation de l'inter- CT sont entre autres :

- la perception par beaucoup de collectivités d'une faible visibilité dans le cadre d'initiatives d'inter-CT, d'où un sentiment de perte d'identité et de limitation de pouvoir d'action ;*
- la volonté ferme d'affirmer une autonomie de gestion et un leadership politique ;*
- la méconnaissance des textes régissant l'inter collectivité ;*
- la non opérationnalisation de la dotation d'inter-CT qui a émoissé l'engouement de nombre de collectivités à s'engager dans des initiatives d'inter collectivité ;*
- le non transfert de certaines compétences comme celles relatives aux ressources naturelles.*

Activités prévues:

Promouvoir les initiatives concourant à renforcer les relations de partenariat entre les collectivités au cours de l'élaboration des PDESC et accompagner leur mise en œuvre par les collectivités partenaires. Des cadres de concertations regroupant les collectivités concernées seront organisés en vue d'entamer un processus de formulation des projets et d'initiatives d'inter- CT

Objectif 5 : Assurer le suivi de la mise en œuvre à travers un dispositif institutionnel et opérationnel

Résultat 5 : *un dispositif opérationnel de pilotage et de suivi-évaluation est mis en place et est opérationnel.*

Il est prévu un dispositif institutionnel comprenant les structures d'appui et d'accompagnement du projet. Ce dispositif est d'autant nécessaire qu'il permettra à la tutelle et aux bailleurs du projet d'arrêter des décisions stratégiques touchant la vie du projet. Un dispositif opérationnel de pilotage de l'initiative sera également mis en place pour suivre la performance du projet pendant la mise en œuvre et apporter, au besoin, les correctifs nécessaires relatifs à la conduite des activités.

Activités prévues:

Pour une bonne gestion des activités du projet, il sera mis en place un Comité de Pilotage qui comprendra les différentes structures partenaires : collectivités territoriales, Etat, Partenaires Techniques et Financiers, société civile, organismes de représentation des élus (AMM, ACCRM, HCCT). Ce Comité passera périodiquement en revue le niveau d'atteinte des résultats ainsi que les contraintes et opportunités qui seront identifiées.

Une équipe de coordination, dirigée par la DNCT, sera mise en place et assurera la gestion quotidienne du projet. Elle comprendra un Coordonnateur national, un Assistant Administratif et Financier et un chauffeur-coursier. L'équipe travaillera en étroite collaboration avec le CSA qui assure la coordination de l'initiative 166 Communes.

Plus spécifiquement, la DNCT veillera à informer de façon régulière le CSA sur la mise en œuvre du programme. Quant au CSA, il mettra à disposition toutes les informations utiles sur les questions de sécurité alimentaire et les OMD collectées relativement à la situation de référence des 166 communes.

Au terme des activités opérationnelles du projet, une évaluation sera conduite en vue de mesurer ses effets sur les bénéficiaires et tirer les enseignements majeurs. Des audits pourraient aussi être menés à la demande des Partenaires Techniques et Financiers.

Objectif 6: Capitaliser et disséminer les acquis du projet

Résultat 6: *Expériences de la démarche capitalisées et disséminées*

Un document de capitalisation est disponible et disséminé. Dans le cadre de ce projet, la capitalisation aidera à valoriser les expériences et acquis dans la perspective d'une réplique à grande échelle de bonnes pratiques de gestion du développement local par les pouvoirs publics et la communauté des bailleurs de fonds.

Activités prévues:

Des termes de référence seront élaborés par l'équipe du projet dans le cadre de la capitalisation. En prélude à l'atelier national de capitalisation, une collecte systématique d'informations, suivie d'une analyse des données recueillies seront réalisées en vue d'aboutir à la rédaction du document (écrit et audiovisuel) de capitalisation qui sera présenté et discuté à l'atelier national de capitalisation. Un consultant national disposant d'une bonne expérience en animation d'ateliers sera recruté et utilisé comme facilitateur de l'atelier national de capitalisation.

C) Analyse des risques et hypothèses

Les facteurs de risques suivants pourraient peser sur la bonne marche du programme conjoint :

- La non opérationnalisation de la dotation d'inter-collectivités pourrait représenter un risque majeur pour le projet. Cette dotation, qui est constituée par : les contributions des Collectivités Territoriales, les dotations budgétaires de l'Etat, les concours des partenaires techniques et financiers, les dons et legs, devrait permettre de financer les activités menées

dans le cadre de l'inter- collectivité. La coopération inter collectivités, comme mentionné précédemment (dans l'objectif 4) tarde à se concrétiser de façon systématique à l'échelle du pays pour diverses raisons parmi lesquelles la difficulté pour le gouvernement à mobiliser les ressources nécessaire à cet effet. Cette situation a manifestement contribué à éroser l'engouement de nombre de collectivités à s'engager dans des initiatives d'inter collectivités. Un dialogue politique plus poussé avec le gouvernement aux fins d'alimenter la dotation d'inter-collectivités du FNACT pourrait contribuer à atténuer les effets de ce risque politique.

- La portée géographique du projet (166 communes réparties entre 28 cercles et 7 régions) ainsi que le nombre élevé des bénéficiaires à encadrer (plus de 2 300 000 habitants, soit 19% de la population du Mali), pourraient entraîner des difficultés dans le suivi des activités. Un fonctionnement optimal du dispositif opérationnel et institutionnel mis en place pourrait contribuer à juguler ce risque d'ordre technique en optant pour une approche progressive de ciblage compatible avec les moyens en ressources financières et d'encadrement en ressources humaines.
- Une faible compréhension des questions liées à l'eau et à l'assainissement dans le cadre de la mise en œuvre des activités pourrait constituer un risque technique majeur. Les mesures d'atténuation de ce risque sont entre autres: une forte implication des responsables du programme GoAL WaSH dans les différentes phases du programme, une prise en compte du secteur de l'eau et de l'assainissement par les experts nationaux chargés de la conception et de la mise en application des modules de formation, etc.
- Le non respect des engagements financiers pris par les différents partenaires pour la mise en œuvre du programme. En effet, la difficulté liée à mobiliser les ressources promises par les partenaires entraverait considérablement la bonne marche du programme. Pour juguler ce risque d'ordre financier, un dialogue continu avant et après la signature du document de projet entre les partenaires du programme devra être instauré.
- Le cadre de partenariat multi-acteurs dans lequel le programme évoluera pourrait connaître des difficultés de fonctionnement résultant: d'une part, des différences d'interprétations des rôles et responsabilités et, d'autre part, des procédures dissemblables en vigueur chez les partenaires. En effet, pour un programme conjoint qui regroupe plusieurs partenaires venant de divers horizons, une compréhension commune et partagée des rôles et responsabilités et des différentes procédures internes en vigueur est nécessaire pour une meilleure exécution des interventions. Le bon fonctionnement des structures de gestion du programme, le partage continue d'informations et un suivi conjoint des activités aideront à atténuer les effets de ce risque d'ordre politique et technique.
- La situation d'insécurité dans le nord du pays où se trouvent certaines des 166 communes pourrait entraver le bon déroulement des activités ou constituer simplement des facteurs de blocage pour le programme. Le banditisme résiduel né à la suite des anciens mouvements de rébellion qui sévissaient au nord, ajouté aux risques d'enlèvement et d'attaques des associations ayant des liens avec les mouvements terroristes (Al quaida) pourraient en effet dissuader le programme à mener des activités dans les régions du nord. Ce risque, de nature politique et militaire, peut être jugulé par le gouvernement à travers un dialogue politique et un renforcement de la situation sécuritaire dans lesdites régions. Le programme respectera également de façon stricte les consignes de sécurité qui seront données par les services compétents du système des Nations Unies sur la situation sécuritaire au nord du pays.

Tableau 2 : Cadre de résultats ²

Effets du PNUAD		Allocation des ressources et calendrier indicatif							
Extrants du programme conjoint	Extrants des organismes des Nations Unies participants, et d'autres partenaires du programme conjoint	Organismes des Nations Unies participant et d'autres partenaires du programme conjoint	Priorités corporatives des organismes des Nations Unies participant et d'autres partenaires du programme conjoint	Partenaires d'exécution	Activités indicatives pour chaque extrant	Y1	Y2	Y3	Total (US \$)
<p>Effet 2 du PNUAD : Les capacités de l'Etat, des collectivités territoriales, des organisations de la société civile et du secteur privé en matière de planification, de formulation, de mise en œuvre et de suivi/évaluation des programmes de développement et d'intégration régionale et sous-régionale sont renforcées.</p> <p>Effet 4 du PNUAD : Les Zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de la sécurité alimentaire et d'un développement durable, de services d'énergies alternatives durables et de création d'emplois.</p> <p>Effets du programme conjoint du PNUAD</p> <ul style="list-style-type: none"> - les capacités des acteurs en matière de planification et de gestion intégrée du développement local sont renforcées avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCR, notamment dans les 166 Communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire. - la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD est améliorée. 	<p>La démarche nationale de planification prend en compte les OMD</p> <ul style="list-style-type: none"> - # d'outils pratiques de planification et de suivi-évaluation participatif disponibles - Un document de capitalisation des expériences de planification locale, tenant compte des OMD disponible 	<p>PNUAD</p> <p>Goal</p> <p>waSH</p> <p>FENU</p> <p>Centre</p> <p>OMD</p> <p>SNV</p>	<p>Les capacités des acteurs publics, privés, et de la société civile en formulation de politiques, stratégies et programmes de développement sont renforcées</p>	<p>Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Répertorier les expériences - Finaliser l'élaboration des PDESC pour les 5 communes de Bamako et la commune de Ségou - Développer et/ou adapter des outils de programmation/modèle « costing » - Analyser les expériences (pertinence, efficacité, efficacie) - Développer et/ou adapter des outils de diagnostic technique et participatif 	\$69 469	\$0	\$0	<p>\$69 469</p> <p>PNUD: \$1 844</p> <p>Goal wash \$553</p> <p>FENU: \$1 844</p> <p>COMD: \$1 285</p> <p>A mobiliser: \$63 942</p>
<p>Extrant 1</p> <p>Démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD améliorée</p>									

<p>Extrant 2 Capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation améliorées</p>	<p>- 77 acteurs des collectivités de niveau Région formés en planification locale basée sur les OMD, mobilisation des ressources, leadership et genre - 252 acteurs des collectivités de niveau Cercle formés en planification locale basée sur les OMD, mobilisation des ressources, leadership et genre 830 acteurs communautaires formés en planification locale basée sur les OMD, mobilisation des ressources, leadership et genre</p>	<p>PNUD FENU Centre OMD Govt. Goal waSH SNV</p>	<p>Les capacités nationales de mise en œuvre sont renforcées pour améliorer l'efficacité des programmes nationaux ayant un fort impact sur l'atteinte des OMDs</p>	<p>Direction Nationale de la Planification du développement (DNPd) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).</p>	<p>- Préparer des outils de formation - Assurer les sessions de formations par les équipes nationales dans les chefs-lieux de régions ou de cercles - Faire le suivi et le contrôle de qualité des sessions de formation</p>	<p>\$92349</p>	<p>\$92349</p>	<p>\$0</p>	<p><u>\$184 698</u> PNUD : \$61 599 FENU : \$61 599 COMD : \$12 896 Goal wash \$18 480 A mobiliser: \$30 125</p>
<p>Extrant 3 Articulation et qualité des plans de développement entre communes, cercles et régions améliorées.</p>	<p>- Au moins 90% des acteurs formés accompagnent les CT dans l'élaboration des PDESC - 166 PDESC communaux élaborés en adéquation avec les OMD/CSCRIP sont disponibles - Les PDESC de 28 Cercles et 7 Régions en adéquation avec les OMD/CSCRIP sont disponibles - 100% des collectivités sont appuyées dans l'élaboration de PDESC basés sur les OMD - 100% des PDESC en adéquation avec les OMD/CSCRIP</p>	<p>PNUD FENU Centre OMD Govt. Goal waSH SNV</p>	<p>Les capacités des acteurs publics, privés, et de la société civile en formulation de politiques, stratégies et programmes de développement sont renforcées</p>	<p>Facilitateurs/consultants privés ; coordination du projet ; experts nationaux des services techniques partenaires du projet</p>	<p>- Définir une approche pour accompagner l'élaboration des PDESC - Recruter des facilitateurs pour l'accompagnement des communes dans l'élaboration de leurs PDESC - Accompagner les communes dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD - Accompagner les Cercles et Régions dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD - Assurer l'accompagnement pour l'atelier de « costing »</p>	<p>\$0</p>	<p>\$792076</p>	<p>\$0</p>	<p><u>\$792 076</u> PNUD: \$289 786 FENU : \$289 786 COMD: \$46 889 Goal wash \$86 036 A mobiliser: \$78 680</p>

<p>Extrant 4 Emergence d'une dynamique de coopération inter-collectivités renforcée</p>	<p>- Au moins 10 cadres de concertation organisés sur la coopération inter-collectivités - Nombre de conventions de co-financement signées</p>	<p>PNUD FENU Centre OMD Goal waSH Govt. SNV</p>	<p>Les capacités nationales de mise en œuvre sont renforcées pour améliorer l'efficacité des programmes nationaux ayant un fort impact sur l'atteinte des OMDs</p>	<p>Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).</p>	<p>- Consolider les initiatives inter-collectivités dans les PDESC - Organiser des concertations entre les collectivités sur la formulation des programmes/initiatives de coopération inter-collectivités</p>	<p>\$0</p>	<p>\$17 986</p>	<p><u>\$17 986</u> PNUD: \$6 449 FENU : \$6 449 COMD: \$0 Goal waSH \$1935 A mobiliser : \$3 154</p>
<p>Extrant 5 Un dispositif opérationnel de pilotage et de suivi-évaluation est mis en place et est opérationnel</p>	<p>- Un dispositif institutionnel de gestion mis en place et opérationnel - Un dispositif opérationnel de gestion mis en place - Tenue des rencontres statutaires du projet - Evaluation et audit conduits</p>	<p>PNUD FENU Centre OMD Govt. Goal waSH SNV</p>	<p>Les capacités nationales de mise en œuvre sont renforcées pour améliorer l'efficacité des programmes nationaux ayant un fort impact sur l'atteinte des OMDs</p>	<p>Coordination du projet, Comité de pilotage.</p>	<p>- Mettre en place une équipe de coordination de projet - Mettre en place un Comité de pilotage - Conclure des missions de suivi sur le terrain - Tenir les réunions statutaires du projet (comité de pilotage, revue annuelle) - Conclure l'évaluation finale - Elaborer les Plans de travail annuels - Produire les rapports techniques et financiers</p>	<p>\$94253</p>	<p>\$151678</p>	<p><u>\$301 430</u> PNUD: \$108 076 FENU : \$108 076 COMD: \$0 Goal waSH \$32423 A mobiliser : \$52 855</p>
<p>Extrant 6 Capitaliser et disséminer les acquis du projet</p>	<p>- Un atelier de capitalisation des expériences organisé - Un document de capitalisation disponible et diffusé</p>	<p>PNUD FENU Centre OMD Govt. Goal waSH SNV</p>	<p>Les capacités des acteurs publics, privés, et de la société civile en formulation de politiques, stratégies et programmes de développement sont renforcées</p>	<p>Facilitateurs/consultants privés ; coordination du projet ; experts nationaux des services techniques partenaires du projet</p>	<p>- Elaborer des termes de référence (TDR) pour la capitalisation - Collecter les informations, les analyser et rédiger un document de capitalisation - Organiser un atelier national de capitalisation - Diffuser l'expérience du projet</p>	<p>\$0</p>	<p>\$26743</p>	<p><u>\$26 743</u> PNUD: \$8 437 FENU : \$8 437 COMD: \$3 212 Goal waSH \$2531 A mobiliser : \$4 126</p>
		<p>Imprévus</p>				<p>\$12804</p>	<p>\$52704</p>	<p><u>\$69 620</u> PNUD: \$23 810 Goal wash \$7 143 FENU: \$23 810 COMD: \$3214</p>

						A mobiliser: \$11644
	Dépenses du programme **	\$268875	\$1106794	\$86353		\$1 462 022
	Dépenses indirectes d'appui **					
	Dépenses du programme	\$69759	\$400488	\$29752		\$500 000
	Dépenses indirectes d'appui					
	Dépenses du programme	\$69759	\$400488	\$29752		\$500 000
	Dépenses indirectes d'appui					
	Dépenses du programme	\$100309	\$129667	\$14550		\$244 526
	Dépenses indirectes d'appui					
	Dépenses du programme	\$20928	\$120146	\$8926		\$150 000
	Dépenses indirectes d'appui					
	Dépenses du programme	\$8119	\$56004	\$3372		\$67 495
	Dépenses indirectes d'appui					
	Dépenses du programme	\$268875	\$1106794	\$86353		\$1 462 022
	Dépenses indirectes d'appui					
	TOTAL					\$1 462 022

* On peut décider de l'allocation des ressources au niveau des extrants (outputs) ou des activités indicatives.

** Lire Explanatory Note on Harmonized Financial Reporting to Donors et ses annexes pour des indications relatives à l'interprétation de ces termes.

5. Dispositifs de gestion et de coordination

Le Comité de Pilotage est l'organe d'orientation globale et stratégique du programme conjoint. Sous la présidence de la Direction de la Coopération Internationale (DCI), le **Comité de pilotage** se réunit une fois par an en session ordinaire et en session extraordinaire chaque fois que de besoin. Il donne les grandes orientations du projet, approuve les plans de travail, les rapports d'activités techniques et financiers du projet.

Le Comité de pilotage sera composé des membres/structures suivants :

- Représentant de la Direction de la Coopération Internationale (1) – Présidence
- Représentant de la CPS/ MATCL (1)
- Représentant de la DNCT/PRCAPL/OMD (1) - Secrétariat
- Représentant de la Cellule Technique du CSLP (1)
- Représentant du Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA) (1)
- Représentant de l'AMM (1)
- Représentant de l'ACCRM (1)
- Représentant du Haut Conseil des Collectivités (1)
- Représentant du PNUD (1)
- Représentant du FENU (1)
- Représentant du Centre OMD (1)
- Représentant du programme GoAL WaSH (1)
- Représentant de la SNV (1)
- Représentant de la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (1)
- Représentant de la Direction Nationale de la Planification du Développement (1)
- Représentant du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (1)
- Représentant du Conseil National de la Société Civile (1)
- Représentant de la Cellule pour le Renforcement de l'Exécution National CREN(1)

Le projet sera logé au Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (MATCL) avec comme agence d'exécution la Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT). Ce Ministère, à travers la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT), assure aussi l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'aménagement du territoire. L'équipe de coordination du projet travaillera en étroite collaboration avec le CSA qui assure la coordination de l'Initiative 166 Communes.

Le Commissariat à la Sécurité Alimentaire, qui a pour mandat d'élaborer et d'assurer la mise en œuvre de la politique nationale de sécurité alimentaire et de coordonner toutes les initiatives des 166 Communes, est membre du Comité de Pilotage. Il mettra également à la disposition du projet des informations résultant de ses analyses des perspectives alimentaires dans les différentes collectivités du pays.

Chargé de la coordination de toutes les stratégies de croissance et de lutte contre la pauvreté au Mali, le Ministère de l'Economie et des Finances est également membre du Comité de Pilotage (Cellule Technique CSLP et DNPD). Sont aussi membres du Comité de Pilotage les organismes de représentation des collectivités territoriales (AMM et ACCRM), ainsi que les organisations de la société civile et les partenaires techniques et financiers.

L'équipe de coordination, dirigée par la DNCT, assurera la gestion quotidienne du projet. Elle travaillera en étroite collaboration avec le Commissariat à la sécurité alimentaire (CSA) qui assure la coordination de l'initiative 166 Communes. L'équipe a comme principales attributions: l'élaboration des plans de travail assortis des budgets, la coordination et le suivi des activités opérationnelles, la production des rapports techniques et financiers, l'organisation des réunions du Comité de Pilotage dont il assure le secrétariat.

6. Dispositif de gestion des fonds

Le présent programme conjoint prévoit une combinaison d'options pour la gestion des différentes ressources mises à disposition. Le PNUD assurera la fonction d'Agent administratif pour la SNV et GoalWASH qui mettront ainsi à sa disposition leurs contributions financières au programme conjoint.

Le Centre OMD financera directement certaines activités spécifiques du plan de travail dans certaines collectivités ciblées. Il reste toutefois entendu que l'intervention du Centre OMD se fera dans le cadre du plan de travail annuel commun et sous la coordination de la partie nationale (DNCT). A cet effet, le Centre sera partie intégrante de toutes les étapes de la vie du projet (conception, exécution, suivi-évaluation). Le FENU et le PNUD mettront directement leurs ressources propres (ou celles dont ils ont la responsabilité) à la disposition du Partenaire national de mise en œuvre, en l'occurrence la DNCT suivant les dispositions régissant l'exécution nationale des projets.

La contribution du gouvernement se fera à travers la Dotation de Fonctionnement des Collectivités Territoriales (DAFCT) du FNACT. Ainsi, les communes bénéficiaires pourront utiliser leurs droits de tirage du DAFCT pour prendre en charge les frais de déplacement des élus lors de l'exercice d'élaboration des PDESC. Les ressources mises à disposition par le gouvernement par le biais du FNACT pourront également servir à l'organisation matérielle des commissions thématiques indispensables à la préparation des PDESC et des budgets des collectivités.

7. Suivi, évaluation, revue annuelle et établissement de rapports

Suivi :

Le système de suivi évaluation sera basé sur la gestion axée sur les résultats (GAR) permettant aux acteurs locaux et aux structures déconcentrées de l'État de procéder régulièrement au suivi des indicateurs du Projet.

Il permettra i) d'identifier la nature des informations jugées essentielles pour mesurer le rendement du Projet ii) de suivre la viabilité des actions programmées et de vérifier dès le début la faisabilité de la réplication de ces actions avec les capacités locales et nationales, et iii) d'alimenter la réflexion de la politique nationale de réalisation des OMD au travers des CT, sur base des leçons de l'expérience du projet.

Les indicateurs se référeront : i) au processus d'appropriation des instruments de gestion locale, de développement local et d'animation de la coordination au niveau local, régional et national; ii) aux bénéfices tirés par une affectation des investissements sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle et un ciblage vers les groupes vulnérables dans le cadre d'une utilisation rationnelle et efficiente des outils (cadres de concertation, plans locaux de développement, FDL, etc.) mis à la disposition des institutions et des populations ; à l'impact politique réel en termes d'adoption des nouvelles procédures de planification et de concertation au niveau local. Le suivi s'organisera selon les indicateurs formulés par le Plan Annuel de Travail.

Le Coordonnateur entreprendra des visites de terrain. Ces visites pourront se faire de façon conjointe avec les partenaires techniques et financiers du projet ; elles seront sanctionnées par des rapports de missions qui doivent être partagés avec l'ensemble des acteurs. La coordination du projet devra conduire au moins une mission de supervision chaque trimestre.

Revue annuelle/ordinaires :

Une revue annuelle conjointe regroupant les représentants des partenaires et des bénéficiaires du projet est prévue. En prélude à la revue annuelle, un rapport sera préparé par le Coordonnateur du projet et soumis au Comité de pilotage pour examen et validation. Ce rapport sera conforme aux normes établies dans Atlas. Il couvrira les activités annuelles du projet avec des informations mises à jour ; présentera les défis, contraintes, opportunités et perspectives du projet; et produira un résumé des résultats atteints par rapport aux cibles préalablement définis.

La revue annuelle du projet sera organisée au cours du quatrième trimestre pour évaluer l'état de mise en œuvre du projet et pour élaborer le plan de travail pour l'année suivante. La revue examinera dans quelle mesure des progrès ont été réalisés dans l'atteinte des résultats et dans quelle mesure ces progrès sont cohérents avec les objectifs spécifiques du projet. Cette revue annuelle fera office d'évaluation à mi-parcours.

Evaluation :

Le Programme fera l'objet d'une évaluation finale, (2011) visant à mesurer l'atteinte des résultats et les effets du projet sur les objectifs spécifiques visés.

Cette évaluation finale sera conduite de façon conjointe par les principaux partenaires (étatiques, techniques et financiers) à la fin du projet. En plus des partenaires principaux du projet, l'évaluation pourrait impliquer d'autres acteurs, selon les besoins. Les frais afférents à l'évaluation finale seront pris en charge par le budget du projet. L'évaluation sera conjointe. A défaut de normes conjointement établies, elles s'aligneront sur les normes et directives du PNUD.

Etablissement de rapports :

La coordination du projet est responsable de la rédaction et de la soumission des rapports techniques et financiers du projet. En plus du rapport pour la revue annuelle, la coordination du projet élaborera trimestriellement un rapport d'exécution technique et financier du projet. La préparation du plan annuel de travail et des demandes d'avances trimestrielles de fonds lui incombent également. Tous ces rapports seront conformes à un format standard conjointement adopté par les partenaires.

Tableau 3 : Cadre de suivi du Programme Conjoint

Résultats escomptés (Effets et produits)	Indicateurs (avec données de base et calendrier indicatif)	Moyens de vérification	Méthodes de collecte (avec calendrier indicatif et périodicité)	Responsabilités	Risques et hypothèses
Démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD améliorée	<ul style="list-style-type: none"> - La démarche nationale de planification prend en compte les OMD/CSCR et est sensible au genre - # d'outils pratiques de planification et de suivi-évaluation participatif disponibles - Un document de capitalisation des expériences de planification locale, tenant compte des OMD disponible 	<ul style="list-style-type: none"> - Résultat des enquêtes auprès des services de l'Etat et des partenaires au développement. - Rapports et documents techniques sur les outils de planification existants 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes à mener auprès des services déconcentrés de l'Etat et des partenaires au développement - Analyse des outils et guides existants en matière de planification. Calendrier indicatif: 4^{ème} trimestre 2009 	<ul style="list-style-type: none"> - DNPD - DNAT - CT/CSLP - CFCT - Coord. du projet - PNUD, FENU, COMD, SNV : appui technique & financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Non disponibilité des experts nationaux, - manque de collaboration des partenaires au dévelop. et des services de l'Etat.
Capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation améliorées.	<ul style="list-style-type: none"> - 77 acteurs des collectivités de niveau Région formés en planification locale basée sur les OMD, mobilisation des ressources, leadership et genre - 252 acteurs des collectivités de niveau Cercle formés en planification locale basée sur les OMD, mobilisation des ressources, leadership et genre - 830 acteurs communaux formés en planification locale basée sur les OMD, mobilisation des ressources, leadership et genre 	Rapports d'exécution techniques	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des activités de formations dans les chefs-lieux de Régions et de Cercles - Enquêtes auprès de la tutelle, des services techniques déconcentrés de l'Etat et des organisations de la société civile Calendrier indicatif: 4^{ème} trimestre 2009 et 1^{ère} trimestre 2010 	<ul style="list-style-type: none"> - DNPD - DNAT - CT/CSLP - CFCT - Coord. du projet - PNUD, FENU, COMD, SNV : appui technique & financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Non disponibilité des experts nationaux et des auditeurs - non adaptation des outils pédagogiques - Manque de contrôle de qualité
Articulation et qualité des plans de développement entre communes, cercles et régions améliorées.	<ul style="list-style-type: none"> - Au moins 90% des acteurs formés et capables d'assurer l'accompagnement pour élaborer les PDESC - 166 PDESC communaux élaborés en adéquation avec les OMD/CSCR sont disponibles - Les PDESC de 28 Cercles et 7 Régions en adéquation avec les OMD/CSCR sont disponibles - Au moins 100% des collectivités sont appuyées dans l'élaboration de PDESC basés sur les OMD - 100% des PDESC en adéquation avec les OMD/CSCR 	Copies des plans de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des exercices d'élaboration des plans de développement dans les collectivités - examen et analyse des plans de développement élaborés Calendrier indicatif: 1^{ère} trimestre, 2^{ème} et 3^{ème} trimestre 2010 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitateurs nationaux - Coord. du projet - PNUD, FENU, COMD, SNV : appui technique & financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible maîtrise de la démarche - Faible adhésion des acteurs - manque de contrôle de qualité

<p>Emergence d'une dynamique de coopération inter-collectivités renforcée</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Au moins 10 cadres de concertation organisées sur la coopération inter collectivités - nombre de conventions de co-financement signées 	<p>Copies des conventions de co-financement Comptes rendus/PV des cadres de concertation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des exercices d'élaboration des plans de développement dans les collectivités - examen et analyse des plans de développement élaborés <p><u>Calendrier indicatif :</u> 3^{ème} et 4^{ème} trimestre 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitateurs nationaux - Coord. du projet - PNUD, FENU, COMD, SNV : appui technique & financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible maîtrise de la démarche - Faible adhésion des acteurs - manque de contrôle de qualité
<p>Un dispositif opérationnel de pilotage et de suivi-évaluation est mis en place et est opérationnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un dispositif institutionnel de gestion mis en place et opérationnel - Un dispositif opérationnel de gestion mis en place - Tenue des rencontres statutaires du projet - Evaluation et audit conduits 	<p>- Existence de l'équipe de coordination nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'enue des rencontres du Comité de Pilotage - Tenue de la revue annuelle - Rapports de missions - Rapports d'activités - Rapports techniques et financiers conduits - Rapports d'évaluation et d'audit disponibles - Plans de travail annuels 	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi rapproché des activités du programme - Rencontres avec les partenaires et les acteurs - Dialogue politique continu avec le gouvernement (tutelle du projet) <p><u>Calendrier indicatif et périodicité :</u> continu et annuel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination nationale - Comité de pilotage - PNUD, FENU, COMD, SNV : appui technique & financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible motivation de l'équipe de coordination - Manque de suivi rapproché - Faible adhésion des acteurs
<p>Expériences de la démarche capitalisées et disséminées</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Un atelier de capitalisation des expériences organisé - Un document de capitalisation disponible et diffusé 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de participants à l'atelier de capitalisation - Document de capitalisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Approche méthodologique de l'atelier de validation - Contrôle de la qualité du document de capitalisation <p><u>Calendrier indicatif :</u> 1^{ère} trimestre 2011</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination nationale - PNUD, FENU, COMD, SNV : appui technique & financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible adhésion des acteurs - Insuffisance de ressources financières

8. Contexte ou fondement juridique/légal des relations

Ce programme conjoint sera régi par les accords ci-après :

1. Signature de la page de garde par les partenaires au programme conjoint, y compris ceux du système des Nations Unies (PNUD, FENU), ceux représentant d'autres structures (SNV, Centre OMD), et le Gouvernement de la République du Mali.
2. Signature d'un Mémoire d'accord entre l'Agent Administratif et le Fonds d'Équipement des Nations Unies (FENU), établi selon les directives.

Fondement des relations

PNUD	Le présent document de programme conjoint constituera l'instrument visé dans l'Accord d'assistance de base conclu entre le Gouvernement de la République du Mali et le Programme des Nations Unies pour le Développement, signé par les parties le 9 juin 1978, révisé le 3 juin 1980 et entré en vigueur le 17 mars 1993
FENU	Le présent document de programme conjoint constituera l'instrument visé dans l'Accord d'assistance de base conclu entre le Gouvernement de la République du Mali et le Fonds d'Équipement des Nations Unies, signé par les parties le 29 janvier 1982

9. Plans de travail et budgets

Plan de travail pour : « Renforcement des capacités des acteurs en planification locale pour l'accélération de l'atteinte des OMD dans les 166 communes du PNSA ».

Période (couverte par le Plan de Travail) ² : novembre 2009- fin avril 2010

Effets du programme conjoint :

- les capacités des acteurs en matière de planification et de gestion intégrée du développement local sont renforcées avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCR, notamment dans les 166 Communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire.
- la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD est améliorée.

Effets PNUAD (UNDAF) recherchés :

Effet 2 du PNUAD : Les capacités de l'Etat, des collectivités territoriales, des organisations de la société civile et du secteur privé en matière de planification, de formulation, de mise en œuvre et de suivi/évaluation des programmes de développement et d'intégration régionale et sous-régionale sont renforcées.

Effet 4 du PNUAD : Les Zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de la sécurité alimentaire et d'un développement durable, de services d'énergies alternatives durables et de création d'emplois.

Objectifs annuels de l'organisme des Nations Unies et d'autres organismes partenaires	Organismes partenaires des Nations Unies et d'autres organismes partenaires	CALENDRIER				Partenaire d'exécution	BUDGET PREVU			
		Q1	Q2	Q3	Q4		Source des fonds	Descriptif du budget	Montant	
1 - Démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD améliorée										
Contribuer à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD Govt. SNV	- - - - - -	Répertorier les expériences Finaliser l'élaboration des PDI/SC pour les 5 communes de Bamako et la commune de Ségou Analyser les expériences (pertinence, efficacité) Développer et/ou adapter des outils de diagnostic technique et participatif Développer et/ou adapter des outils de programmation/modèle « costing » Développer et/ou adapter le suivi-évaluation participatif Adapter la démarche méthodologique d'élaboration des PDESC				X	Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).	Partenaires financiers - Mission - Transport PNUD: \$1 844 FENU: \$1 844 GoAL WaSH: \$553 Centre OMD: \$1 285 A mobiliser : \$63 942	\$69 469

² Les plans de travail annuels portent sur une période ne dépassant pas les douze mois. Toutefois, généralement au début du programme, ils pourraient porter sur une période de moins d'un an. Dans un cas comme dans l'autre, il convient de préciser la période correspondante.

2 - Capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation améliorées.										
Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD Govt. SNV	- - -	Préparer des outils de formation par les équipes nationales dans les chefs-lieux de régions ou cercles Faire le suivi et le contrôle de qualité des sessions de formation				X	Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).	Partenaires financiers - Mission Transport. - PNUD:\$30799 FENU:\$30799 SNV: \$15063 GoAL WaSH: \$9240 Centre OMD: \$6448	\$92349
3 - Cohérence et qualité des plans de développement entre communes, cercles et régions améliorés.										
Contribuer à l'élaboration de plans de développement cohérents et fondés sur les OMD	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD Govt. SNV	- - - - -	Définir une approche pour accompagner l'élaboration des PDESC Recruter des facilitateurs pour l'accompagnement des communes dans l'élaboration de leurs PDESC Accompagner les communes dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD Accompagner les Cercles et Régions dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD Assurer l'accompagnement pour l'atelier de costing					Facilitateurs/consultants privés ; coordination du projet ; experts nationaux des services techniques partenaires du projet	Partenaires financiers	\$0
4 - Emergence d'une dynamique de coopération inter-collectivités renforcée										
Promouvoir les initiatives d'inter collectivités au travers des plans de développement	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD Govt. SNV	- -	Consolider les initiatives inter collectivités dans les PDESC Organiser des concertations entre les collectivités sur la formulation des programmes/initiatives de coopération inter collectivités	N/A	N/A	N/A	N/A	Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT)	Partenaires financiers - Contrats - Mission	N/A

Approuvé par le GNUM, le 24 avril 2008

5 – Un dispositif opérationnel de pilotage et de suivi-évaluation est mis en place et est opérationnel.											
	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	Mettre en place une équipe de coordination de projet Mettre en place un Comité de pilotage Conduite des missions de suivi sur le terrain Tenir les réunions statutaires du projet (comité de pilotage, revue annuelle) Conduire l'évaluation finale	NA/	N/A	N/A	N/A	N/A	Coordination du projet, Comité de pilotage.	Partenaires financiers	Missions Transport PNUD: \$33 794 FENU:\$33 794 GoAL WaSH: \$10 138 Centre OMD:\$0 A mobiliser: \$16527	\$94 253
6 – Expériences de la démarche capitalisées et disséminées											
Capitaliser et disséminer les acquis du projet	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	Elaborer des termes de référence (TDR) pour la capitalisation Collecter les informations, les analyser et rédiger un document de capitalisation Organiser un atelier national de capitalisation Diffuser l'expérience du projet	NA/	N/A	N/A	N/A	N/A	Coordination du projet, Comité de pilotage	Partenaires financiers	Logistique Transport PNUD: \$3 322 FENU:\$3 322 GoAL WaSH: \$997 Centre OMD:\$387 A mobiliser: \$4 777	N/A
Imprévu										PNUD: \$69 759 FENU:\$69 759 GoAL WaSH: \$20 928 Centre OMD:\$8 119 A mobiliser: \$100 309	\$12 804
TOTAL											\$26 8875

* Le budget total prévu pour chaque organisme des Nations Unies devrait comprendre les coûts du programme et les coûts d'appui indirects.

Période (couverte par le Plan de Travail) ³ : 1^{er} janvier – 31 décembre 2010

Effets du programme conjoint :

- les capacités des acteurs en matière de planification et de gestion intégrée du développement local sont renforcées avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCR, notamment dans les 166 Communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire.
- la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD est améliorée.

Effets PNUAD (UNDAF) recherchés :

Effet 2 du PNUAD : Les capacités de l'Etat, des collectivités territoriales, des organisations de la société civile et du secteur privé en matière de planification, de formulation, de mise en œuvre et de suivi/évaluation des programmes de développement et d'intégration régionale et sous-régionale sont renforcées.

Effet 4 du PNUAD : Les Zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de la sécurité alimentaire et d'un développement durable, de services d'énergies alternatives durables et de création d'emplois.

Objectifs annuels de l'organisme des Nations Unies et d'autres organismes partenaires	Organismes partenaires des Nations Unies et d'autres organismes partenaires	Activités	CALENDRIER				Partenaire d'exécution	BUDGET PREVU		
			Q1	Q2	Q3	Q4		Source des fonds	Descriptif du budget	Montant
1 - Démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD améliorée										
Contribuer à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD	PNUAD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- Répertorier les expériences - Finaliser l'élaboration des PDESC pour les 5 communes de Bamako et la commune de Ségou - Analyser les expériences (pertinence, efficacité, efficacité) - Développer et/ou adapter des outils de diagnostic technique et participatif - Développer et/ou adapter des outils de programmation/modèle « costing » - Développer et/ou adapter le suivi-évaluation participatif - Adapter la démarche méthodologique d'élaboration des PDESC	N/A	N/A	N/A	N/A	Direction Nationale du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).	Partenaires financiers	- Mission - Transport	N/A
2 – Capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation améliorées.										
Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les	PNUAD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- Préparer des outils de formation - Assurer les sessions de formations par les équipes nationales dans les chefs-lieux de régions ou cercles - Faire le suivi et le contrôle de	X				Direction Nationale du développement (DNPD) ; Direction Nationale de	Partenaires financiers	- Mission - Transport PNUAD:\$30799 FENU:\$30799	\$92 349

³ Les plans de travail annuels portent sur une période ne dépassant pas les douze mois. Toutefois, généralement au début du programme, ils pourraient porter sur une période de moins d'un an. Dans un cas comme dans l'autre, il convient de préciser la période correspondante.

OMD et de budgétisation		qualité des sessions de formation						Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).	GoAL WaSH: \$9240 Centre OMD: \$6448 A mobiliser: \$15063		
3 – Cohérence et qualité des plans de développement entre communes, cercles et régions améliorées.											
Contribuer à l'élaboration de plans de développement cohérents et fondés sur les OMD	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - -	Définir une approche pour accompagner l'élaboration des PDESC Recruter des facilitateurs pour l'accompagnement des communes dans l'élaboration de leurs PDESC Accompagner les communes dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD Accompagner les Cercles et Régions dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD Assurer l'accompagnement pour l'atelier de costing	X	X	X		Facilitateurs/consultants privés ; coordination du projet ; experts nationaux des services techniques partenaires du projet	Partenaires financiers	- Contrats - Mission PNUD: \$289 786 FENU : \$289 786 COMD: \$46 889 Goal wash \$86036 A mobiliser: \$78 680	\$792 076
4 – Emergence d'une dynamique de coopération inter-collectivités renforcée											
Promouvoir les initiatives d'inter collectivités au travers des plans de développement	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- -	Consolider les initiatives inter collectivités dans les PDESC Organiser des concertations entre les collectivités sur la formulation des programmes/initiatives de coopération inter collectivités			X	X	Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de formation (CFCT)	Partenaires financiers	- Contrats - Mission PNUD: \$6 449 FENU: \$6 449 GoAL WaSH: \$1 935 Centre OMD: \$0 A mobiliser: \$3 154	\$17 987

5 - Un dispositif opérationnel de pilotage et de suivi-évaluation est mis en place et est opérationnel.											
Assurer le suivi de la performance des collectivités vers l'atteinte des OMD	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - -	Mettre en place une équipe de coordination de projet Mettre en place un Comité de pilotage Conduite des missions de suivi sur le terrain Tenir les réunions statutaires du projet (comité de pilotage, revue annuelle) Conduire l'évaluation finale	X X X X	X X X X	X X X X	Coordination du projet, Comité de pilotage.	Partenaires financiers	Missions Transport PNUD: \$54383 FENU:\$54383 GoAL WaSH: \$16315 Centre OMD:\$0 A mobiliser: \$26 596	\$151 678	
6 - Expériences de la démarche capitalisées et disséminées											
Capitaliser et disséminer les acquis du projet	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - -	Elaborer des termes de référence (TDR) pour l'atelier de capitalisation Collecter les informations, les analyser et rédiger un document de capitalisation Organiser un atelier national de capitalisation Diffuser l'expérience du projet	NA NA NA NA	NA NA NA NA	NA NA NA NA	Coordination du projet, Comité de pilotage	Partenaires financiers	- - - -	Logistique Transport PNUD: \$19071 FENU:\$19071 GoAL WaSH: \$5721 Centre OMD:\$2667 A mobiliser: \$6 175 PNUD: \$400488 FENU:\$400488 GoAL WaSH: \$120146 Centre OMD:\$56004 A mobiliser: \$129667	\$52704 \$1 106 794
Imprévu											
TOTAL											

* Le budget total prévu pour chaque organisme des Nations Unies devrait comprendre les coûts du programme et les coûts d'appui indirects.

Période (couverte par le Plan de Travail)⁴ : 1^{er} janvier – 31 mars 2011

Objectifs annuels de l'organisme des Nations Unies et d'autres organismes partenaires		Organismes partenaires des Nations Unies et d'autres organismes partenaires	Activités	CALENDRIER				Partenaire d'exécution	Source des fonds	BUDGET PREVU			
				Q1	Q2	Q3	Q4			Descriptif du budget	Montant		
<p>Effets du programme conjoint :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les capacités des acteurs en matière de planification et de gestion intégrée du développement local sont renforcées avec pour finalité une meilleure réalisation des OMD et du CSCR, notamment dans les 166 Communes les plus vulnérables en sécurité alimentaire. - la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD est améliorée. <p>Effets PNUAD (UNDAE) recherchés :</p> <p>Effet 2 du PNUAD : Les capacités de l'Etat, des collectivités territoriales, des organisations de la société civile et du secteur privé en matière de planification, de formulation, de mise en œuvre et de suivi/évaluation des programmes de développement et d'intégration régionale et sous-régionale sont renforcées.</p> <p>Effet 4 du PNUAD : Les Zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de la sécurité alimentaire et d'un développement durable, de services d'énergies alternatives durables et de création d'emplois.</p>													
<p>1 - Démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD améliorée</p>													
Contribuer à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les	PNUAD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - - - -	Répertorier les expériences Finaliser l'élaboration des PDESC pour les 5 communes de Bamako et la commune de Ségou Analyser les expériences (pertinence, efficacité) Développer et/ou adapter des outils de diagnostic technique et participatif Développer et/ou adapter des outils de programmation/modèle « costing » Développer et/ou adapter le suivi-évaluation participatif Adapter la démarche méthodologique	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).	Partenaires financiers	- - - - - -	Mission Transport	N/A

⁴ Les plans de travail annuels portent sur une période ne dépassant pas les douze mois. Toutefois, généralement au début du programme, ils pourraient porter sur une période de moins d'un an. Dans un cas comme dans l'autre, il convient de préciser la période correspondante.

OMD		d'élaboration des PDESC												
2 – Capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation améliorées.														
Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - -	Préparer des outils de formation Assurer les sessions de formations par les équipes nationales dans les chefs-lieux de régions ou cercles Faire le suivi et le contrôle de qualité des sessions de formation	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de Formation des Collectivités (CFCT).	Partenaires financiers	- - -	Mission Transport	N/A	
3 – Cohérence et qualité des plans de développement entre communes, cercles et régions améliorées.														
Contribuer à l'élaboration de plans de développement cohérents et fondés sur les OMD	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - -	Définir une approche pour accompagner l'élaboration des PDESC Recruter des facilitateurs pour l'accompagnement des communes dans l'élaboration de leurs PDESC Accompagner les communes dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD Accompagner les Cercles et Régions dans l'élaboration des PDESC basés sur les OMD Assurer l'accompagnement pour l'atelier de costing	NA	NA	NA	NA	NA	Facilitateurs/consultants privés ; coordination du projet ; experts nationaux des services techniques partenaires du projet	Partenaires financiers	-	-	N/A	
4 – Emergence d'une dynamique de coopération inter-collectivités renforcée														
Promouvoir les initiatives d'inter collectivités au travers des plans de développement	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- -	Consolider les initiatives inter collectivités dans les PDESC Organiser des concertations entre les collectivités sur la formulation des programmes/initiatives de coopération inter collectivités	X	X				Direction Nationale de la Planification du développement (DNPD) ; Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) ; Cellule Technique CSLP ; Centre de formation (CFCT)	Partenaires financiers	-	-	N/A	
5 – Un dispositif opérationnel de pilotage et de suivi-évaluation est mis en place et est opérationnel.														
Assurer le suivi de la	PNUD FENU	-	Mettre en place une équipe de coordination de projet						Coordination du projet, Comité de pilotage.	Partenaires	-	-	Missions Transport	\$55498

Approuvé par le CNUD, le 24 avril 2008

performances et des collectivités vers l'atteinte des OMD	GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - -	Mettre en place un Comité de pilotage Conduite des missions de suivi sur le terrain Tenir les réunions statutaires du projet (comité de pilotage, revue annuelle) Conduire l'évaluation finale	X	X	X	X	financiers	PNUD: \$19899 FENU: \$19899 GoAL WaSH: \$5970 Centre OMD: \$0 A mobiliser: \$9731	
6 – Expériences de la démarche capitalisées et disséminées										
Capitaliser et disséminer les acquis du projet	PNUD FENU GoAL WaSH Centre OMD SNV	- - - -	Elaborer des termes de référence (TDR) pour l'atelier de capitalisation Collecter les informations, les analyser et rédiger un document de capitalisation Organiser un atelier national de capitalisation Diffuser l'expérience du projet	NA	NA	NA	NA	Coordination du projet, Comité de pilotage	Logistique Transport PNUD: \$8437 FENU: \$8437 GoAL WaSH: \$2531 Centre OMD: \$3212 A mobiliser: \$4126	\$26743
Imprévu		-							PNUD: \$1417 FENU: \$1417 GoAL WaSH: \$425 Centre OMD: \$161 A mobiliser: \$693	\$4112
TOTAL		-							PNUD: \$29752 FENU: \$29752 GoAL WaSH: \$8926 Centre OMD: \$3372 A mobiliser: \$14550	\$86353

* Le budget total prévu pour chaque organisme des Nations Unies devrait comprendre les coûts du programme et les coûts d'appui indirects.

ANNEXES

1. Synthèse Budget pour l'élaboration des 166 PDSEC basé sur les OMD
2. Présentation du programme GoAL WaSH (en anglais)
3. Tableau des régions et cercles des 166 communes
4. Carte illustrative des 166 communes
5. TDR membres de l'équipe de coordination du projet
6. Modalités d'exécution nationale (NEX)

Annexe 1 , Synthèse Budget pour l'élaboration des 166 PDSEC basé sur les OMD

N°	Objectif spécifique	2009	2010	2011	sous totaux	%	Coûts par commune	Coûts par habitant
1	Contribuer à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD	32 444 890	0	0	32 444 890	5%	195 451	14
2	Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de planification basée sur les OMD et de budgétisation	45 005 850	41 255 850	0	86 261 700	13%	519 649	36
3	Contribuer à l'élaboration de plans de développement cohérents et fondés sur les OMD	0	369 932 000	0	369 932 000	54%	2 228 506	155
4	Promouvoir les initiatives d'inter collectivités au travers des plans de développement	0	8 400 000	0	8 400 000	1%	50 602	4
5	Assurer le suivi de la performance des collectivités vers l'atteinte des OMD	44 020 000	70 840 000	25 920 000	140 780 000	21%	848 072	59
6	Capitaliser et disséminer les acquis du projet	0	0	12 490 000	12 490 000	2%	75 241	5
	Imprévus	6 073 537	24 521 393	1 920 500	32 515 430	5%	195 876	14
	Sous total	127 544 277	514 949 243	40 330 500	682 824 020	100%	4 113 398	287
	Sous total (\$)	\$ 273 090	\$ 1 102 578	\$ 86 353	\$ 1 462 022		\$ 8 807	\$ 0,61
	%	19%	75%	6%	100%			

Taux

\$

=

467,041

Fcfa

Annex 2: The GoAL WaSH Project Component

1. The GoAL WaSH Project Component

GoAL WaSH (Governance, Advocacy and Leadership for Water, Sanitation and Hygiene) is a UNDP global pilot programme which is being mounted in 12 countries whereby UNDP aims to promote and support governance capacity and leadership in the water sector. The programme has been developed following a review of countries where the role of government in attaining the MDGs for the water sector is seen to be critical. These include both water-rich and water-short countries, and have been selected to include countries from all UNDP regions. The GoAL WaSH pilot countries are

Madagascar	Paraguay	Mongolia
Zambia	El Salvador	Tajikistan
Sierra Leone	Nepal	Bosnia and Herzegovina
Mali	Djibouti	Sudan

For each country, the programme has three phases:

- a) Country Sector Assessment (a Rapid Survey of the Water and Sanitation Sector)
- b) Identification of and Agreement on a selected Project Option
- c) Preparation of a Project Document

The Country Sector Assessment reviews progress towards the achievement of the MDGs in the water sector; the strengths and weaknesses of institutions, strategies and policies; the state of financing; the operation of donor agencies and other key role-players; information flows, and monitoring and evaluation issues; and the overall sustainability of the sector.

A shortlist of project options is developed on the basis of the Sector Survey, consultations with key sector players and institutions at country level, and in the light of the overall aims of the GoAL WaSH programme.

Once agreement has been reached on the project option, facilitated by the UNDP Country Office, a project document is prepared. For the pilot stage of the programme the nominal budget per country is \$150,000, although this may vary from country to country.

2 Project Options for the Mali GoAL WaSH Programme

A Country Sector Assessment of Mali (CSA) was completed in November 2008 which reviewed the country's status in relation to the achievement of the MDGs for the water sector. The main constraints encompassed capacity, investment, coordination, the lack of priority attached in particular to sanitation measures, and of course an intractable physical environment. In the light of the new initiatives for coordination amongst key donors, which specifically focus on achieving the MDGs in the most vulnerable areas, it was noted that the UNDP CO had the opportunity to play a significant coordinating role which would further both the Paris Agreement principles and represent a step along the road to building a specific niche for the UNDP within the UN system and as regards the bilateral players. UNDP played a leading supportive role at the March 2009 Donors Round Table Conference in Bamako, and added the GoAL-WaSH financial contribution to a pooled fund, thus strengthening UNDP's position as the coordinator of the Multi-Donor Trust Fund which is providing resources for the project.

On the basis of this survey, 2 project options were developed for review. Option 1, Support to UNDP-Coordinating Role in the 166 Most Vulnerable Councils of the National Food Security Programme (PNSA) was the recommended project (hereafter referred to as the 'UNDP Mali Co-ordination Project'). Option 2, Support to UNDP PFM/FEM Environmental Project, was the second identified option. The PFM/FEM project contains a number of elements included in the project outlined in Option 1, while being focused more specifically on environmental goals. These naturally include a considerable number of micro-projects with relevance to water access and quality control, and water-related waste management. This project option would aim to reinforce the capacity of local NGOs and CBOs to engage in environmental protection measures at the local level in the context of broad concerns to maintain biodiversity, and counteract the effects of climate change, and control the level of dangerous pollutants. The project will also contribute to the socio-economic wellbeing of communities dependent on the natural resource base. It will contribute towards the Operational Programme of the *Fond d'Environnement de Mali* (FEM), the realization of the MDGs, and the aims of the Strategic Framework for Growth and Poverty

Reduction (SFGPR 2007-2011). UNDP in partnership with civil society organizations, PMF(*Projets Micro-Financieres*)/FEM, the Committee on Food Security (CSA – Commissariat a la Securite Alimentaire), decentralized public sector bodies and GoM will establish model communities for good governance and sustainable resource management. The project will also help with the implementation of international conventions and the National Environmental Protection Policy.

Table 1. Assessment of Options 1 and 2

OPTION	GAP	Objective	Main Activity	Critn 1 Strategic Value	Critn 2 Impact Prospect	Critn 3 Level of Demand	Critn 4 Fit with UNDP Programme
1	Weak Donor Coord.	Validate Role of UNDP In Multi-Donor Trust	Mobilize Donor Pledges And Sector Coordn	V High	High	High	V High
2	Budget Support PFM/FEM Project	Supply Shortfall funds	Micro-Projects Environ- Ment sector	Good	Good	High	High

GoAL WaSH recommended on balance, that Option 1 should be preferred. This was agreed by UNDP at country, regional and global levels.

3. GoAL WaSH and the Specific Objectives of the UNDP Mali Co-ordination Project

GoAL WaSH is making its contribution via the 'pooled funds' basket together with UNDP, FENU and SNV. (Other contributors to the project are funding in parallel via the OMD (MDG) Centre, cf. p21 above). Accordingly GoAL WaSH funding will be commingled with pooled funds from other donors. However given the specific priorities of the GoAL WaSH programme to assist in building government capacity in water and sanitation policy and planning, the GoAL WaSH input should be concentrated in pursuing the objectives of the wider project which are closest to its terms of reference. These are summarised below:

UNDP Mali Co-ordination Project Specific Objective 1:
Enhance national planning capacity to achieve the MDGs

This objective is of high relevance to GoAL WaSH. GoAL WaSH support will in part be directed to costs of the National Project Coordinator to ensure that this person has a sufficiency of skills and experience in policy and planning for the water sector, who will ensure that the programme delivers specifically on the Targets 7.8 and 7.9 of the MDGs. This person should be able to contribute the WSS chapter to the National Planning Document which is the major output of this activity.

UNDP Mali Co-ordination Project Specific Objective 2:
Strengthen planning capacity at regional, district and local levels for the realization of the MDGs.

This is of high relevance. Goal Wash support will in part support the national volunteer corps in capacity building for actors at these levels in matters pertaining to water sanitation and hygiene.

UNDP Mali Co-ordination Project Specific Objectives 3, and 4
Support the development of the 166 PDESC community structures in conjunction with other institutions at this level; support and development of inter-collective activity. These objectives have a relatively lower rating for GoAL WaSH inputs, although better co-ordination between communities may still be useful in promoting good water sanitation and hygiene practices

UNDP Mali Co-ordination Project Specific Objectives 5 and 6

Dissemination of best practice arising from project activities; management, monitoring and evaluation. Goal Wash support will in part support these objectives

4. GoAL WaSH Outputs, Monitoring and Evaluation

The outputs from those project objectives which have a high rating from the GoAL WaSH perspective (Specific Objectives 1, 2 and 6) should be explicitly monitored. Evaluation tables for this purpose are attached by way of a supplement to those provided in the main project document (cf. Partie IX. GESTION DE LA QUALITE DES RESULTATS RELATIFS AUX ACTIVITES DU PROJET, p22).

The GoAL WaSH Mali Country Sector Assessment reported on the Overall Sector Sustainability Score of the WaSH sector in Mali. This Sustainability Test should be used as a project sector baseline, monitored during the course of the project and evaluated upon its completion.

5. Identified Risks

In addition to the risks identified in *Partie X Analyse des Risques*, the following risks may be encountered by the UNDP Mali Co-ordination Project:

1. A poor comprehension regarding water and sanitation data collection, data management, planning and integration by the key stakeholders may affect the achievement of overall results.
2. Cooperation by various players in the sector will be difficult, as they are scattered across a wide geographic area, with an according risk of divergence in methods and approaches in the sector
3. Ongoing climatic and environmental changes may heighten the difficulties of providing water and sanitation, making solutions more difficult to achieve, and making it harder for the 166 communes to plan implementation effectively
4. A poor comprehension of the watsan sector (eg sustainability, financial or gender issues) may lead to key cross-cutting issues being neglected in communes with low capacity

These risks may be managed as follows:

1. Ensure that water and sanitation components are explicit in the terms of reference for the National Coordinator are in place.
2. The project steering team should specifically address these risks in their oversight of the project.
3. The National Coordinator should establish dialogue and regular networking and meetings to ensure effective communication.
4. Climatic conditions are an inherent risk in this drought-prone region. The quarterly monitoring and evaluation should review overall project objectives in the light of these environmental circumstances.

6. Legal Context

These are as per *Partie VII Contexte Legale* of the main project document.

7. Reporting

The National Coordinator will as part of his or her reporting duties

- Report on the specific watsan aspects of plans at commune and regional level
- Report on watsan monitoring activities and progress to MDG watsan targets
- Report on overall watsan capacity building activities
- Disseminate lessons learnt

8. Monitoring and Evaluation

M&E will be undertaken as per *Partie IX Gestion de Qualité*. The National Coordinator will measure the sustainability of the watsan sector governance in the target communes as a baseline for project reviews during the course of the programme.

9. Management Arrangements

Management arrangements shall be as per *Partie VII Cadre de Suivi Evaluation*.

10. Budget

The GoAL WaSH funding is commingled with the pooled funds component of the project, but will be utilized to support in particular the major water and sanitation components of the project.

11. Funding

From GoAL WasH programme seed funds : \$150,000

12. Terms of Reference for Key Project Personnel

The terms of reference for key personnel are as set out in Annex 4 of the main project document.

13. Calendar of Inputs

Annex 7: Table 3 Calendar for GoAL WaSH inputs into 166 Commune Project

Specific Objectives	Year 1				Year 2
	Quartier 1	Quartier 2	Quartier 3	Quartier 4	Quartier 5
1. Contribuer à l'opérationnalisation de la démarche nationale de planification basée sur les QMD	XXXXXXXX				
2. Renforcer les capacités des acteurs	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX		
3. Appuyer l'élaboration de 166 PDESC communaux		XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX	XXXXXXXX
4. Contribuer à faire émerger une dynamique inter-collectivité				XXXXXXXX	
5. Capitaliser et disséminer les expériences				XXXXXXXX	XXXXXXXX
6. Gérer, suivre et évaluer le projet	X	X	X	X	X

14. Schedule of Outputs

OUTPUT1: A national planning methodology including that for the water sector relevant to the MDGs is in place and operational.

RESULTAT 1: Une démarche méthodologique nationale de planification, y compris les activités de l'eau, de

l'assainissement et de hygiène, prenant en compte les OMD, est adoptée.		
Résultat D'Activité 1 (Atlas Activity ID)	Une collecte systématique de données sur les différents outils de planification existants sera menée. Une analyse approfondie des différents outils en matière de planification sera menée en y intégrant les OMD. Au terme de l'activité, un guide de planification national plus holistique, basé sur les OMD, sera disponible et rendu opérationnel.	Date de début: octobre 2009 Date de fin: novembre 2009
Objectif	Contribution à l'amélioration de la démarche nationale en matière de planification basée sur les OMD.	
Description	La coordination nationale du projet, avec l'appui des autres partenaires, procédera à la collecte et à l'analyse des différents outils de planification. Le Programme des Volontaires des Nations unies (PVNU) pourrait également être mis à contribution pour mener à bien les activités prévues.	
Indicateurs de réalisation	Méthode de Collecte <i>Source de vérification</i>	Date de Vérification
<ul style="list-style-type: none"> - un document de capitalisation des expériences de planification locale, tenant compte des OMD est disponible - des outils pratiques de planification et suivi/évaluation participatif sont disponibles - une démarche d'élaboration des PDESC tenant compte des OMD/CSCRIP et sensibles au genre est disponible 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêtes auprès des services de l'Etat et des partenaires au développement. - Rapports et documents techniques sur les outils de planification existants. 	3 ^{ème} trimestre 2009

OUTPUT 2 : the capacity of actors at regional, district and local levels to undertake planning relevant to the MDGs including the water sector in terms of leadership and genre are strengthened.		
RESULTAT 2 : Les capacités des acteurs au niveau régional, local et communal en planification basée sur les OMD, y compris le secteur de l'eau, en mobilisation de ressources financières, en leadership et en genre sont renforcées.		
Résultat D'Activité 2 (Atlas Activity ID)	Les acteurs seront formés en modules spécifiques de planification basée sur les OMD communément appelés le «Costing». Il s'agit là de rassembler des données dans les différents secteurs où interviennent les communes tels la santé, l'éducation, l'hydraulique, la culture, les arts, l'artisanat. Des séries de formation groupées seront animées par l'équipe des experts nationaux dans les chefs-lieux de Régions et/ou de Cercles. Elles regrouperont par vagues les élus locaux, la tutelle, les responsables des services techniques, les représentants de la société civile, etc.).	Date de début: juillet 2009 Date de fin: décembre 2009
Objectif	Renforcement des capacités des acteurs en planification basée sur les OMD, en mobilisation des ressources, en leadership et en genre à travers la mise en place d'un vivier de formateurs maîtrisant les enjeux et les avantages de la planification basée sur les OMD et la fiscalité locale.	
Description	La coordination nationale du projet, avec l'appui des autres partenaires, préparera les outils de formation et organisera les sessions de formations dans les différentes collectivités. Le projet pourrait mettre à contribution les compétences des Volontaires nationaux du PVNU.	
Indicateur de réalisation	Méthode de Collecte <i>Source de vérification</i>	Date de Vérification
<ul style="list-style-type: none"> - 112 formateurs des collectivités Régions sont formés en planification locale basée sur les OMD, en mobilisation des ressources, leadership et genre - 252 acteurs du niveau Cercle formés en planification locale basée sur les OMD, en mobilisation des ressources, leadership et genre - 830 acteurs locaux formés en planification locale, mobilisation des ressources, leadership et genre 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports sur les activités de formation - Fiches d'évaluation des sessions de formation 	4 ^{ème} trimestre 2009

<p>OUTPUT 6 : A Monitoring and Evaluation System is in place and operational, including specific attention to milestones for the achievement of the water sector MDGs</p> <p>RESULTAT 6: Un dispositif opérationnel de gestion et de suivi évaluation est mis en place et est opérationnel, y compris une attention particulière aux étapes de la réalisation des objectifs du secteur de l'eau.</p>		
<p>Résultat D'Activité 6 (Atlas Activity ID)</p>	<p>Pour l'animation du dispositif, les structures suivantes seront mises en places :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un Comité de Gestion comprenant les différents partenaires : collectivités territoriales, Etat, Partenaires Techniques et Financiers, Société civile. Ce comité passera annuellement en revue le niveau d'atteinte des résultats ainsi que les contraintes et opportunités identifiées. - une équipe de coordination nationale pluridisciplinaire, dirigée par la DNCT qui assurera la gestion quotidienne du projet. L'équipe de supervision sera également chargée de la supervision des points focaux nationaux. <p>Au terme des activités opérationnelles du projet, une évaluation sera conduite en vue de mesurer ses effets sur les bénéficiaires et d'en tirer les enseignements majeurs. Cette évaluation pourra bénéficier des outils d'évaluation développés par l'évaluation nationale du secteur (Country Sector Assessment) déjà réalisée par le programme GoAL WaSH</p> <p>Des audits pourraient être menés à la demande des PTF.</p>	<p>Date de début: 1^{er} juillet 2009 Date de fin: 31 décembre 2010</p>
Objectif	Assurer la gestion et le suivi/évaluation du projet.	
Description	La coordination nationale du projet est responsable de la mise en place et du fonctionnement du dispositif de suivi et de gestion du projet ;	
Indicateur de réalisation	Méthode de Collecte <i>Source de vérification</i>	Date de Vérification
<ul style="list-style-type: none"> - Un dispositif institutionnel de gestion mis en place et opérationnel - Un dispositif opérationnel de gestion mis en place 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de l'équipe de coordination nationale - Tenue des rencontres du Comité de Gestion - Nombre de missions de suivi effectuées <p>Rapports de missions Rapports d'activités Rapports financiers</p>	1 ^{er} trimestre 2009

Annexe 3 : Tableau des régions, des cercles et des communes

Région	Cercle	Commune	Population 2008
KAYES	KAYES	KOUSSANE	18 763
		DJELEBOU	21 582
		KARAKORO	15 455
		SAHEL	9 837
		SERO-DIAMANOU	21 299
	DIEMA	GROUMERA	9 469
		FASSOU-DEBE	4 938
		DIOUMARA-KOUSSATA	14 419
		GOMITRADOUGOU	5 441
	NIORO	NIORO	29 471
		GADIABA-GADIEL	10 452
		NIORO-TOUGOUNE-RANGABE	13 479
		YEREYERE	15 728
		GATEMA	10 088
		YOURI	5 375
		DIAYE-COURA	13 005
		GAVINANE	13 720
		SIMBI	16 681
		GOGUI	12 759
KOULIKORO	BANAMBA	SEBETE	4 091
		TOUBACORO	13 616
		BORON	40 122
		MADINA-SACKO	22 918
	KOLOKANI	MASSANTOLA	38 517
	NARA	NARA	26 198
		GUENEIBE	8 282
		KORONGA	10 479
		OUAGADOU	16 861
		ALLAHINA	10 749
		DABO	8 790
		DOGOFRY	32 265
		DILLY	37 963
		FALLOU	28 426
		NIAMANA	28 066
SEGOU		MACINA	MONIMPEBOUGOU
	NIONO	NAMPALARI	8 008
MOPTI	MOPTI	KOROMBANA	25 430
		OUROBE-DOUDE	13 994
	BANDIAGARA	BANDIAGARA	15 220
		DOUCOMBO	19 834
		DANDOLI	9 530
		SOROLY	7 595
		BORKO	8 548
		DOGANI-BERE	4 314
KENDE	5 714		

Région	Cercle	Commune	Population 2008	
		KENDIE	24 609	
		DIAMNATI	13 847	
		MUETOUMO	14 603	
		ONDOGOU	6 001	
		SEGUE-IRE	14 807	
		DOUROU	22 055	
		PELOU	4 607	
		LCWOL-GUEOU	7 293	
		PIGNARI-BANA	24 215	
		WADOUBA	27 872	
		SANGHA	32 322	
		DJENNE	NIANSANARI	5 113
			DANDOLGOU-FAKALA	11 225
	PCNDORI		9 577	
	DERARY		7 638	
	OLRO-ALI		10 934	
	DJENNE		25 886	
	MADIAMA		11 654	
	DOUENTZA	FAKALA	33 324	
		DALLAH	8 387	
		DEBERE	6 888	
		DIANWELY	7 873	
		DOUENTZA	17 389	
		GANDAMIA	4 107	
		KERENA	2 447	
		KORAROU	2 441	
		KOJBEWEL-KOUNDIA	13 540	
		PETAKA	6 135	
		TEDIE	8 912	
		DANGOL-BORE	23 861	
		DIAPTODJI	35 146	
		HAIRE	23 758	
		HOMBORI	17 617	
KORO	MONDORO	27 753		
	BONDO	19 799		
	YUODIU	17 977		
		DINANGOUROU	28 842	
		YGRO	17 233	
		DIOUNGANI	33 034	
		BAMBA	13 646	
		KASSA	17 479	
		KOPORO PEN	20 264	
		TENENKOU	KARERI	24 343
	DIONDIORI		22 031	
	TOGORO-KOTIA		13 324	
	YOUVAROU	DEEOYE	21 480	

Région	Cercle	Commune	Population 2008	
		DIRMA	8 938	
		DONGO	14 897	
		FARIMAKE	9 130	
		BIMBERE-TAMA	7 611	
		N'DODJIGA	23 624	
		YOUVAROU	22 804	
TOMBOUCTOU	TOMBOUCTOU	LAFIA	9 945	
		BOUREM-INALY	11 052	
		BER	10 418	
	DIRE	ARHAM	2 967	
		TINDIRMA	6 515	
		KONDI	3 076	
		HAÏBONGO	13 958	
		SAREYAMOU	16 529	
		BINGA	5 309	
		GOUNDAM	ADARMALANE	2 594
			GARGANDO	8 812
	TILEMSI**		2 506	
	ALZOUNOUB**		4 995	
	BINTAGOUNGOU		8 152	
	ISSA-BERI		6 186	
	M'BOUNA		6 286	
	DOUEKIRE**		16 727	
	GOUNDAM		11 952	
	DOUKOURIA		3 218	
	TELE		7 265	
	KANEYE		2 716	
	ESSAKANE		12 084	
	RAZELMA		4 647	
	TIN-AÏCHA		2 552	
	TONKA	50 059		
	GOURMA-RHAROUS	BANIKANE	7 256	
		RHAROUS	20 059	
		BAMBARA-MAOUDE	12 753	
		HAMZAKOMA	4 610	
		HARIBOMO	8 644	
	NIAFUNKE	BANIKANE-NARHAWA	21 598	
		LERE	14 829	
		DIANKE	9 535	
			FITTOUGA	27 839
			KOUMAIRA	14 679
			N'GORKOU	20 771
SOUMPI			12 128	
GAO	BOUREM	BOUREM	28 096	
		TABOYE	21 670	
		BAMBA	28 768	
		TARKINT	9 849	
		TEMERA	18 387	
	MENAKA	19 564		

Région	Cercle	Commune	Population 2008	
		ANDERAMBOUKANE	14 610	
		INEKAR	6 852	
		TIDERMENE	5 534	
		ALATA	1 216	
	ANSONGO	TALATAYE	11 709	
		TESSIT	7 725	
		TIN-HAMMA	4 615	
		OUATTAGOUNA	27 773	
	GAO	GOUNZOUREYE	26 432	
		SONY- ALIBER	39 464	
		GABERO	24 845	
		N'TILLIT	13 333	
		TILEMSI	2 216	
		ANCHAWADI	14 288	
KIDAL	KIDAL	ANEFIF	5 723	
		ESSOUK	1 338	
		KIDAL	14 767	
	ABEIBARA	ABEIBARA	4 869	
		BOGHASSA	3 437	
		TINZAWATENE	1 438	
	TESSALIT	ADJELHOC	6 883	
		TESSALIT	6 712	
		TIMTAGHENE	1 882	
	TIN ESSAKO	TIN ESSAKO	3 380	
		IN'EDJEDIT	1 941	
	7	28	166	2 380 053

Annexe 4 : Carte illustrative des 166 communes



Annexe 5: TDR Membres de l'équipe de coordination du projet

1. Coordonnateur national

Qualifications requises

Diplôme universitaire (maîtrise, DEA, DESS, etc.) dans le domaine de l'économie ou de l'administration publique, ainsi que dans le domaine communal et local. Au moins dix ans d'expérience professionnelle dans les secteurs concernés, dont au moins la moitié en appui aux collectivités territoriales et/ou aux organisations communautaires. Expérience pratique dans la gestion de projets en matière de planification du développement, la coordination de l'action d'intervenants multiples sur le terrain, et le développement d'approches innovantes dans la pratique locale et une bonne connaissance des questions liées aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).

Tâches

Le Coordonnateur national du projet sera recruté sur la durée du projet.

Il/elle assumera les charges et fonctions générales suivantes :

- Coordonner et superviser directement toutes les relations du projet avec les institutions gouvernementales concernées, en particulier le MATCL, la DNCT, le CSA, la Cellule technique CSLP, et les Gouverneurs des Régions concernés ainsi qu'avec les partenaires qui apportent des contributions financières au projet.
- Assurer le suivi et la coordination de la mise en œuvre de toutes les composantes du projet en s'appuyant sur les partenaires techniques et financiers et les personnes ressources éventuelles.
- Assurer la coordination du travail de l'équipe de coordination.
- Représenter les intérêts du projet au niveau national.
- Superviser l'élaboration des outils techniques appropriés de mise en œuvre du projet.
- Assumer entièrement la responsabilité de la conduite des opérations financières du projet.

En ce qui concerne le secteur de l'eau, le Coordonnateur assumera les charges et fonctions suivantes:

- Examiner et donner des conseils sur intégration de l'eau et l'assainissement dans le projet
- Assurer que les matériels de formation reflètent les activités de l'eau et l'assainissement
- Renforcer les liens entre les instituts de l'eau et l'assainissement et l'équipe de coordination du projet
- Avis sur la surveillance et l'évaluation et la diffusion des activités watsan du projet.

Le Coordonnateur national assurera spécifiquement les tâches régulières suivantes :

- Elaborer annuellement le plan de travail du projet.
- Tenir les réunions de programmation périodiques nécessaires à l'exécution des activités.
- Rédiger les rapports d'activités périodiques et les bilans d'exécution annuels.
- Rédiger les termes de référence et les contrats pour les mandats spécifiques attribués aux prestataires et consultants et assurer le contrôle de qualité des termes de référence pour la sélection de prestataires de services.
- Procéder à des contrôles sur le terrain afin d'évaluer les conditions de mise en œuvre du projet et, s'il y a lieu, prendre les mesures correctives nécessaires à la bonne conduite des activités et à l'atteinte des résultats.
- Elaborer tous les documents requis et participer aux réunions du Comité de Pilotage.
- Appuyer les services techniques de l'administration et les experts nationaux dans leur mission d'assistance et de conseil aux collectivités territoriales.
- Produire des notes d'information et des brefs rapports (avis, suggestions, propositions, directives, etc.) à l'intention des partenaires institutionnels, techniques et financiers du projet

2. Assistant Administratif et Financier

Qualifications requises

Niveau BAC + 4 années d'études. Expérience professionnelle minimale de 5 ans dans la gestion des projets de développement. Maîtrise des procédures financières du PNUD/FENU, du français écrit et parlé.

Bonnes connaissances en Excel, Access, Word.

L'Assistant Administratif et Financier sera recruté sur la durée du projet.

Sous la supervision technique et la responsabilité administrative du Coordonnateur, l'Assistant Administratif et Financier assumera les tâches suivantes :

- Tenir la comptabilité du projet
- Assurer les fonctions de secrétariat (saisie des correspondances, des rapports, classement des dossiers, etc.)
- Tenir une comptabilité régulière et compatible au système général du projet et conforme aux normes internationales
- Respecter et faire respecter par l'équipe du projet les procédures financières et comptables en vigueur sur le projet
- Assurer une bonne gestion du patrimoine du projet, en particulier les moyens logistiques (véhicule, matériels informatiques, mobiliers et fournitures de bureau, etc.)
- Aider à l'organisation des rencontres périodiques du projet
- Elaborer et transmettre aux partenaires techniques et financiers les rapports techniques et financiers et les demandes de fonds.

3. Chauffeur/Coursier

Le chauffeur travaillera sous la supervision directe du Coordonnateur et de l'Assistant Administratif et Financier du projet.

Ses principales attributions seront les suivantes :

- Conduire le véhicule officiel qui lui est affecté
- Assurer l'entretien ordinaire du véhicule (niveau d'huile, l'eau, la batterie, les freins, les pneus, etc.)
- S'assurer que le véhicule est maintenu propre
- Effectuer les petites réparations
- Prendre toutes dispositions pour les grosses réparations, les vitesses de maintenance et autres entretiens de routine
- Tenir le carnet de bord (déplacements officiels, kilométrage journalier, consommation de carburant)
- Tenir à jour la fiche technique du véhicule
- S'assurer que toutes les formalités prévues par la loi et les règlements sont accomplies en cas d'accident
- Collecter et distribuer le courrier, tous les documents et autres articles
- Assurer les déplacements officiels du personnel du bureau
- Accueillir le personnel et les visiteurs officiels à l'aéroport
- Exécuter toute autre tâche qui sera confiée par le Coordonnateur et l'Assistant Administratif et Financier
- Etre disponible en cas de besoin et faire preuve d'une grande flexibilité d'horaires.

Qualifications et Experiences requises

- Etre titulaire du CEP et d'un permis de conduire ;
- Avoir des connaissances en mécanique générale ;
- Lire et écrire correctement le français ;
- Avoir une expérience des missions de terrains à l'intérieur du pays et à l'extérieur ;
- Pouvoir travailler sous pression et respecter les horaires de travail,

Approuvé par le GNUD, le 24 avril 2008

- Etre dynamique.
 - Justifier d'au moins trois (3) années d'expérience dans le domaine.
 - Connaissance du système des Nations Unies est un atout
 - Formation en secourisme et en sécurité sur le terrain
-

Annexe 6 : Modalités d'exécution nationale (NEX)

Dans sa résolution 47/199 du 22 décembre 1992, l'Assemblée générale a réaffirmé que « l'exécution nationale devrait être la norme pour les programmes et projets appuyés par le système des Nations Unies, compte tenu des besoins et des capacités des pays bénéficiaires ».

Si l'objectif fondamental de l'exécution nationale demeure le renforcement des capacités nationales et la durabilité des acquis, ses principes fondamentaux sont :

- L'Application des règles et procédures du Gouvernement, lorsqu'elles sont compatibles avec les pratiques internationales reconnues, le but étant de faire en sorte qu'elles soient intégrées aux programmes et structures nationaux et conformes à ceux-ci ;
- La Responsabilité incombant au Gouvernement de veiller à ce que les ressources du PNUD soient utilisées efficacement en établissant des rapports financiers appropriés et en réalisant les objectifs du programme ou du projet.
- Le Respect des règles et règlement du PNUD, lorsque le bureau de pays du PNUD fournit des services d'appui.

L'exécution nationale d'un programme ou d'un projet appuyé par le PNUD, suppose que le Gouvernement fasse preuve d'un intérêt et d'une volonté d'assumer la responsabilité de la gestion du programme ou du projet et qu'il existe des capacités nationales appropriées.

Les facteurs essentiels et déterminants dans le choix de cette modalité d'exécution sont l'existence au niveau des structures gouvernementales d'une :

- Capacité Technique ;
- Capacité de Gestion ;
- Capacité Administrative ;
- Capacité Financière.

Dans le cadre de l'Exécution Nationale, l'Institution désignée est responsable de la gestion de toutes les ressources que le PNUD alloue aux programmes et projets et peuvent être mis à disposition sous forme d'avances trimestrielles ou de paiements directs.

Les programmes et projets sont normalement financés par des avances trimestrielles que le bureau du PNUD consent à l'agence d'exécution. Des avances mensuelles peuvent être accordées si les conditions locales l'exigent.

Pour assurer une utilisation optimale des ressources du PNUD, les avances sont consenties sur la base d'une prévision des dépenses trimestrielles ou mensuelles, conformément au plan de travail. Les avances ne peuvent être supérieures au montant nécessaire pour le trimestre suivant. L'agence d'exécution soumet toutes les demandes d'avance au PNUD dans le cadre du rapport financier. Le rapport financier remplace la demande d'avance de fonds, le rapport sur les décaissements effectués par le gouvernement et le rapprochement de l'encours de l'avance que l'agence d'exécution devait auparavant à remplir.

Chaque trimestre, l'Agence d'exécution établit le rapport financier du projet. Le but étant de comptabiliser les dépenses courantes effectuées avec les avances précédentes, de calculer le solde des avances et de demander l'avance pour le trimestre suivant en fonction du budget du programme ou projet.

L'Agence d'exécution peut également demander au PNUD d'effectuer des paiements au profit de tiers pour des biens et services fournis à un programme ou projet. Lorsque le PNUD effectue un paiement au nom de l'Agence d'exécution, ce dernier doit soumettre le formulaire type « Demande de paiement direct » dûment rempli et signé

par le Directeur du projet, qui en conserve une copie. Une fois le paiement effectué, le PNUD doit en informer l'Agence d'exécution et lui transmettre copies des pièces justificatives.

Lorsque le PNUD effectue des paiements directs à la demande de l'Agence d'exécution, sa responsabilité financière n'est nullement engagée. Il n'est que l'Agence payeur qui exécute une transaction financière à la demande de l'Agence d'exécution.

Cadre de Suivi-Evaluation

Conformément à la programmation des politiques et des procédures décrites dans le Guide de l'utilisateur du PNUD, le projet sera évalué de la manière suivante :

Dans le Cycle annuel

- Sur une base trimestrielle, une évaluation de la qualité doit enregistrer les progrès vers la réalisation de résultats clés, reposant sur des critères de qualité et méthodes de capture de gestion de la qualité (voir chapitre 8);
- Un numéro doit être activé dans Atlas et mis à jour par le gestionnaire du projet afin de faciliter le suivi et la résolution des éventuels problèmes ou des demandes de changement ;
- Sur la base de l'analyse initiale des risques présentés (voir chapitre 9), un risque bord doit être activé dans Atlas et régulièrement mis à jour par l'examen de l'environnement externe qui pourrait affecter la réalisation du projet ;
- Sur la base des informations enregistrées dans Atlas, un rapport sur l'état d'avancement trimestriel du projet doit être soumis au comité de pilotage du projet en utilisant le format standard de rapport ;
- Un cadre de leçons apprises doit être activé et mis à jour régulièrement pour assurer la formation continue et l'adaptation au sein de l'organisation et aussi pour faciliter la rédaction du rapport sur les leçons apprises en fin de projet ;
- Un plan de suivi sera activé et mis à jour dans ATLAS pour suivre les principales actions.