



Document de Projet

« Programme Cadre ART GOLD Mauritanie »

Entre

Le Gouvernement de la République Islamique de Mauritanie

Et

Le Programme des Nations Unies pour le Développement

Titre du Projet: Programme Cadre ART GOLD Mauritanie

Effet (s) UNDAF: La bonne gouvernance, la démocratie et l'Etat de droit sont promus et renforcés dans la perspective du développement social et économique durable

Effet (s) escompté (s) du CPAP:

La stratégie nationale de modernisation de l'administration est mise en œuvre et les institutions de contrôle disposent des outils et compétences pour jouer leur rôle

Produit (s) escompté (s):

- (i) Un mécanisme participatif de concertation pour la planification, l'implémentation et le suivi du développement humain au niveau régional est opérationnel
- (ii) Les dispositifs de planification participative au niveau régional sont opérationnels
- (iii) Des partenariats stratégiques promouvant le partage des connaissances et des bonnes pratiques en appui au développement régional sont mis en place

Agence d'Exécution: Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MIDEC)

Partenaire de Mise en Œuvre: Direction Générale des Collectivités Territoriales

ART GOLD Mauritanie (Articulation des Réseaux Territoriaux et Thématiques pour la Gouvernance et le Développement Local) est un Programme Cadre qui offre des instruments techniques et des ressources financières en appui au processus de pilotage et consolidation institutionnelle de la décentralisation et du développement local relancé par le Gouvernement de la Mauritanie (Déclaration de Politique de Décentralisation et de Développement Local). Le Programme contribue : à la mise en œuvre de bonnes pratiques de planification régionale et au renforcement des mécanismes de concertation existants d'une part, et à une meilleure coordination des partenaires contribuant à la mise en œuvre des plans régionaux d'autre part, dans la perspective de réduire la fragmentation de l'aide (Déclaration de Paris, Plan d'Action d'Accra).

Les objectifs spécifiques du Programme s'articulent autour de :

- 1) la consolidation du mécanisme participatif de concertation pour la planification, l'implémentation et le suivi du développement humain au niveau régional ;
- 2) la mise en place d'une planification régionale participative, impliquant les acteurs locaux et cohérente avec les stratégies sectorielles nationales ;
- 3) la promotion de partenariats stratégiques axés sur le partage des connaissances et des bonnes pratiques en appui au développement régional.

| | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Période du Programme: | 2009 - 2011 |
| Domaine Clé de Résultat (Plan Strat): | Favoriser la participation inclusive |
| Atlas Award ID: | _____ |
| Date de démarrage: | 20 Octobre 2010 |
| Date de Fin : | 20 Octobre 2015 |
| Date du CLEP | 14 Octobre 2010 |
| Arrangements de Gestion : | NEX |

| | |
|------------------------------|-------------|
| Ressources Totales requises: | 6.000.000\$ |
| Ressources Totales allouées: | 1.550.000\$ |
| • Régulière: | 1.000.000\$ |
| • Autres: | |
| o Trust Fund | 500.000\$ |
| o OMS | 50.000\$ |
| o Gouvernement | _____ |
| Budget non financé: | 4.450.000\$ |
| Contributions en nature | _____ |

Signature (Gouvernement):

Ministre des Affaires Economiques et du Développement

Signature (Agence d'Exécution):

Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation

Signature PNUD:

Représentante Résidente



I. ANALYSE DE LA SITUATION

La faiblesse de capacités des institutions aussi bien au niveau central qu'au niveau déconcentré et décentralisé de l'état mauritanien est maintes fois soulignée à l'occasion dans les évaluations du CCA et de l'UNDAF et d'autres évaluations indépendantes de programmes et projets. Le rapport de l'évaluation finale du Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba (PACA)¹, en évoquant la faible capacité de coordination des acteurs du développement, indique dans ses recommandations que le manque de cohérence d'ensemble apparaît comme un obstacle majeur à l'efficacité des actions de développement. La synergie entre projets ainsi que le renforcement des capacités régionales de coordination devraient être un objectif prioritaire pour le PNUD.

1.1 Profil du pays

La République Islamique de Mauritanie compte une population d'environ 3.364.940 habitants en 2009, repartis sur une superficie de 1.030.700 km². Le pays est à 90% désertique et faiblement peuplé ; néanmoins, la démographie est caractérisée par une très forte croissance oscillant autour des 2.5% par an², ainsi que par une sédentarisation et urbanisation accrues.

Du point de vue administratif, la RIM est inspirée du système administratif local français, et elle est divisée en 13 wilayas (régions) dont le District de Nouakchott. Chaque wilaya constitue une circonscription administrative déconcentrée, placée sous l'autorité d'un Wali (Gouverneur) qui représente le pouvoir central. La Wilaya est divisée en Moughataas (Départements), dont chacune est placée sous l'autorité d'un Hakem (Préfet) ; le pays compte 53 Moughataas. Les Moughataas sont divisées en arrondissements, dirigés par des chefs d'arrondissements. Aujourd'hui, le pays compte 216 communes, dont 9 sont regroupées au sein de la Communauté Urbaine de Nouakchott.

Malgré le potentiel économique du pays, et les efforts des politiques nationales et internationales, l'accès aux richesses demeure inéquitable et le taux de pauvreté élevé bien qu'en baisse. Bien que le PIB par habitant ait plus que doublé depuis l'an 2000 (de 420 USD à 938 USD en 2007³), la Mauritanie connaît un accès inéquitable aux richesses et une répartition inégale parmi la population, comme l'illustre l'indice de GINI qui stagne autour de 0.38. Bien qu'on observe une faible amélioration d'année en année, le taux de pauvreté demeure très élevé (42% en 2008). Ce constat se confirme par l'évolution de l'Indice de Développement Humain (IDH) qui était de 0.520 en 2007⁴, classant ainsi la Mauritanie au 154ième rang sur un total de 182 pays.

Le contexte général de la Mauritanie est ainsi caractérisé par un certain nombre de points de faiblesse et d'opportunités.

Au plan politique, les dernières années ont été marquées par l'instabilité et des problèmes de gouvernance, bien qu'un processus de stabilisation semble être en cours.

Au plan économique, le pays présente un potentiel considérable en termes de ressources, toutefois le cadre global est touché par le mauvais état des finances publiques et un taux d'inflation élevé. Des éléments en faveur de l'amélioration de la situation économique sont représentés par la mise en œuvre d'une politique de libéralisation, et d'autre part par le programme d'allègement de la dette extérieure.

¹ Juin 2010

² World Bank, World Development Indicators database, September 2009

³ Source : Fonds Monétaire International (2007), données préliminaires

⁴ Source: PNUD, Rapport de Développement Humain 2007/2008

1.2 Le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté

Le contexte social mauritanien est caractérisé par la précarité des conditions de vie des populations : la mortalité élevée, l'analphabétisme, le chômage (estimé à 31% en 2008⁵), la précarité de l'habitat, l'accès limité à l'eau potable. En 2008, un peu moins que la moitié de la population mauritanienne (42%) vit en dessous du seuil de pauvreté, tandis que près du tiers vit dans l'extrême pauvreté. Les données de l'enquête EPCV-2008 montrent que 7 wilayas sur 13⁶ affichent des taux de prévalence de la pauvreté supérieurs à 50%. La pauvreté monétaire reste, cependant, d'abord un phénomène rural : la zone rurale abrite environ trois quarts des pauvres du pays.

La Mauritanie a cependant enregistré au cours des dernières années des progrès significatifs dans beaucoup de domaines et se trouve au-delà de la moyenne pour les pays de l'Afrique subsaharienne. Ces tendances sont dues au fait que la Mauritanie considère depuis longtemps la lutte contre la pauvreté comme une priorité nationale. Depuis 2001, date de l'adoption du premier Cadre stratégique de Lutte Contre la Pauvreté (CSLP), la Mauritanie a fait de la lutte contre la pauvreté l'axe stratégique de sa politique économique et sociale. Toutefois, le rapport sur le progrès dans la mise en œuvre des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) de juillet 2005 a émis un doute sur la capacité de la Mauritanie à être en mesure d'atteindre une grande partie de ces objectifs à l'horizon 2015. C'est ainsi que le Gouvernement de la Mauritanie, dans son deuxième Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) pour la période 2006-2010, plaide pour la mise en place des conditions qui permettent un développement économique et social durable, processus qui dépassera le cadre des OMD (2015) pour s'inscrire comme une étape dans une vision prospective de très long terme (2030). Le troisième CSLP, en cours de finalisation et couvrant la période 2011-2015, prévoit l'opérationnalisation du CSLP à travers la réalisation des Plans Régionaux de Lutte contre la Pauvreté (PRLP), qui constituent les cadres de référence pour la prise en compte des orientations et des objectifs du CSLP au niveau régional. Les PRLP seront mis en œuvre à travers des plans d'actions pluriannuels qui traduisent les priorités régionales ; ils sont généralisés à toutes les wilayas du pays. Les Plans de Développement Communal, à leur tour, sont la déclinaison des orientations, objectifs et priorités des PRLP au niveau des communes. Il est prévu dans le CSLP III que la mise en œuvre des PRLP et des PDC soit coordonnée par un dispositif de pilotage régional appelé Comité Régional de Développement Economique et Social (CRDES), qui remplace les actuels Comités Régionaux de Développement (CRD).

Le CSLP portant sur la période 2011-2015 recherche l'objectif de lutte contre la pauvreté à travers les orientations stratégiques suivantes : (i) accélération de la croissance et stabilisation du cadre macroéconomique, (ii) ancrage de la croissance dans la sphère économique des pauvres, (iii) développement des ressources humaines et expansion des services de base, (iv) amélioration de la gouvernance et renforcement des capacités, (v) renforcement du pilotage, du suivi, de l'évaluation et de la coordination du CSLP.

Il est alors évident que, compte tenu de l'incidence de la pauvreté en Mauritanie et étant donné que le phénomène est multidimensionnel, seulement une approche de développement local qui intervienne de manière simultanée et intégrée sur l'environnement global, les conditions de la production, le cadre de vie et les comportements socioculturels, puisse répondre de façon efficace aux besoins d'amélioration des conditions de vie des populations.

1.3 Le Forum de Paris et le Système des Nations Unies

La Mauritanie depuis son indépendance a été fortement dépendante de l'aide au développement, et pourtant ces flux considérables de financement n'ont pas eu tout l'impact qu'il aurait été souhaitable et n'ont certainement pas réussi à sortir la majorité de la population mauritanienne de la pauvreté. La République Islamique de Mauritanie avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers a entamé la mise en œuvre de la Déclaration de Paris, à travers les réformes du système de gestion des finances publiques, la mise en place du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) 2006-2010 et sa traduction budgétaire le Cadre de Dépenses à Moyen Terme

5 EPCV 2008

6 Groupe 1 (>60%) : Tagant, Gorgol, Brakna ; Groupe 2 (55-60%) : Hodh el-Chargui, Adrar, Guidimakha, Assaba

(CDMT), et la concertation avec les bailleurs de fonds pour le Groupe Consultatif de Paris en décembre 2007, qui a permis à la Mauritanie de dégager un volume très important de ressources financières.

Le Système des Nations Unies en Mauritanie, dont le mandat est d'accompagner et d'appuyer le développement humain durable du pays en travaillant en étroite collaboration avec le gouvernement, le pouvoir législatif, le pouvoir judiciaire et les organisations de la société civile d'un côté, et les autres partenaires techniques et financiers (PTFs), bailleurs bilatéraux et multilatéraux de l'autre côté, joue un rôle catalyseur de tous ces acteurs en direction de la réalisation des OMD et des autres objectifs que la Mauritanie s'est donnée à travers le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté. Puisque tous les appuis des partenaires doivent s'inscrire dans les axes et résultats du CSLP, le Système des Nations Unies en Mauritanie a défini dans le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) pour la période 2009-2010⁷ les 3 axes stratégiques d'intervention suivants s'inscrivant dans le CSLP et les Objectifs du Millénaire pour Développement :

1. la bonne gouvernance, la démocratie et l'État de droit;
2. l'accès des groupes pauvres et vulnérables à des emplois et revenus décents;
3. le droit à la survie, au développement et à la protection des populations vulnérables.

Dans le cadre de l'UNDAF, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a pour mission d'appuyer le gouvernement dans la mobilisation et l'utilisation efficace de l'aide internationale et d'élaborer et partager des solutions aux problèmes touchant aux questions suivantes, dans une approche d'appui aux capacités nationales de planification, en vue de l'atteinte des OMD:

- Gouvernance démocratique
- Réduction de la pauvreté
- Environnement et énergie
- Prévention des crises et le relèvement

En ce qui concerne les OMD, la Mauritanie a réalisé au cours de ces dernières années des progrès importants, notamment dans le domaine de l'éducation et en partie celui du genre ; toutefois les cibles de la pauvreté, la santé, l'environnement et une partie du genre montrent des déficits importants et ne seraient pas atteintes en 2015⁸.

1.4 Le développement local et l'harmonisation de l'aide

La décentralisation et le développement local représentent un puissant facteur de cohésion nationale, de décision et de gestion consensuelle de proximité pour concilier les différents intérêts et susciter l'harmonisation des gouvernances locales, améliorant de fait la gestion de la chose publique et contribuant à atteindre localement les OMD. D'autre part la décentralisation et le développement peuvent jouer un rôle stratégique dans la mise en œuvre d'un cadre d'action commun au gouvernement, au Système des Nations Unies et à tous les PTF: le renforcement de l'efficacité et l'efficience des institutions publiques, notamment décentralisées et déconcentrées, faciliterait la modernisation de l'administration, l'amélioration de l'accès des usagers aux informations et services, la valorisation des approches participatives dans le cadre du processus de régionalisation, et un meilleur suivi et évaluation des politiques et programmes par la mise à disposition de statistiques régulières et fiables.

La décentralisation représente une option de l'Etat pour fournir de façon plus efficace et structurée des services de base aux populations et impliquer davantage le citoyen dans les processus de développement. En Mauritanie elle s'affiche comme l'un des axes de la politique gouvernementale, confirmé par une législation conséquente et réaffirmé malgré les différents mouvements institutionnels.

⁷ La durée initiale du Plan cadre (2009-2010) a été prolongée jusqu'en 2011 en vue de l'alignement du prochain cycle de programmation des Nations Unies sur le cycle national (CSLP 2011-2015).

⁸ Rapport sur les progrès 2010 vers l'atteinte des OMD, 2010, RIM-SNU

Toutefois la mise en œuvre de la décentralisation se heurte entre autres à l'inachèvement du système d'articulation entre les administrations déconcentrées et les collectivités décentralisées, à l'absence d'un niveau intermédiaire et stratégique de planification et de coordination des interventions, à la faiblesse des ressources humaines et financières au niveau local, alors que la réalisation du développement économique et social des populations à la base ne pourrait se faire sans l'accomplissement de ces éléments.

En pratique, les planifications des différents services de l'Etat, des collectivités locales et les projets des partenaires techniques et financiers trop souvent se chevauchent, et on constate une faible communication entre les différents acteurs du développement.

D'une manière structurelle, on note que les interventions au niveau déconcentré et décentralisé restent disparates et dispersées et ne sont pas intégrées dans une vision et des stratégies de développement cohérentes. Cette absence de mise en cohérence des plans de développement et d'investissement nuit fortement au développement local. **Au niveau des Wilayas, il n'existe ni de plans de développement régionaux intégrés, cohérents et à moyen terme, ni des cadres de concertation opérationnels impliquant de façon intégrée les différents acteurs du développement** (administration territoriale, collectivités locales, services déconcentrés, projets, société civile, personnes ressources). Bien sûr, les différents services techniques déconcentrés et projets ont leurs planifications (annuelle ou pluriannuelle) mais, en fait, il n'y a pas une plateforme de réflexion concernant le développement intégré et intégrale au niveau de la région (Wilaya).

Une réflexion partagée concernant le développement local fait ainsi défaut : des actions ponctuelles (construction d'une école, d'un poste de santé, etc.) sont réalisées, mais une vision cohérente n'est pas développée par l'ensemble des services de façon intégrée avec les collectivités locales, afin que leurs actions dépassent un secteur et englobent un territoire. Même la vision sectorielle souffre d'ailleurs de l'absence de nombreux ministères au niveau régional. Dans sa mission d'acteur de développement local, l'administration déconcentrée est tenue à fonctionner à la fois comme tutelle et conseil des communes d'une part, et comme acteur direct d'autre part, à travers, notamment, les services techniques déconcentrés de l'État. L'administration déconcentrée a aussi la tâche de coordination des activités des différents acteurs (étatiques et non-étatiques) au niveau de la Moughataa et de la Wilaya. A ce niveau les communes devraient être parmi les acteurs principaux au cœur de la réflexion sur le développement local.

Plusieurs mécanismes de concertation au niveau de la Wilaya et de la Moughataa existent, comme le Comité Régional de Développement (CRD) qui est composé des représentants de la Wilaya (Wali et Wali-mouçaid), des services techniques déconcentrés et d'une représentation des maires. Ce comité est supposé coordonner les actions et interventions au niveau de la Wilaya, mais son fonctionnement est encore peu effectif et peu efficace dans la plupart des Wilayas, et ne fonctionne pas dans certaines d'entre elles. D'autres instances de concertation sont les comités thématiques : par exemple, les rencontres entre le Hakem, les maires et le responsable de l'éducation pour la programmation annuelle des constructions des écoles.

En ce qui concerne les interventions des partenaires au développement, elles souffrent des mêmes faiblesses structurelles identifiées au niveau national et régional ci-dessus ; notamment:

- **il n'existe pas à présent un cadre stratégique et opérationnel commun piloté par le gouvernement et les collectivités locales, qui régisse la mobilisation et le suivi des interventions et des financements des partenaires au développement.** Ce cadre commun permettrait pourtant d'aider, orienter et accompagner les collectivités locales dans leurs efforts de mobilisation des financements extérieurs, d'utilisation de ces financements, de leur gestion et suivi ;
- **le niveau de coordination des partenaires techniques et financiers apparaît encore faible**, malgré les progrès effectués au cours des dernières années, et d'autre part le choix des domaines d'intervention des financements extérieurs ne prend pas suffisamment en compte les priorités locales, étant essentiellement opéré par les bailleurs de fonds eux-mêmes en conséquence entre autres de l'absence d'un cadre stratégique et opérationnel de référence défini au niveau national et régional. Cette situation ne favorise pas la fourniture de services aux populations de manière pérenne et cohérente, ce qui limite l'impact des interventions sur les conditions de vie.

Dans le souci de répondre à ces faiblesses, le gouvernement a récemment affiché la volonté d'un côté d'instituer le niveau régional⁹ à travers la réforme du Code des Collectivités Territoriales, en créant ainsi un niveau de planification et de concertation intermédiaire qui faciliterait d'une part la rationalisation des interventions des acteurs du développement, et d'autre part la généralisation à toutes les wilayas des Cellules Régionales de Programmation, de Suivi et Évaluation (CRPSE), suite aux recommandations faites par l'évaluation réalisée en septembre 2009 par une mission conjointe du MAED et du SNU, qui indique aussi la nécessité que ceci soit fait en palliant aux faiblesses que les Cellules ont présenté pendant la phase pilote qui a permis de les tester en tant qu'outil de coordination. Des expériences telles que celle des Cellules Régionales de Programmation, de Suivi et Évaluation, qui n'existent actuellement qu'en Assaba, au Brakna et au Gorgol, si elles étaient dûment renforcées du point de vue technique et proprement intégrées dans un mécanisme institutionnel qui connecte les niveaux national, régional et local, pourraient contribuer à la rationalisation des actions de développement régional et local.

II. STRATEGIE

2.1 Le Programme Cadre

AGM est un Programme Cadre qui offre des instruments techniques et des ressources financières en appui au processus de pilotage et consolidation institutionnelle de la décentralisation et du développement local relancé par le Gouvernement de la Mauritanie (Déclaration de Politique de Décentralisation et de Développement Local). Le Programme **contribue à la mise en œuvre de bonnes pratiques de planification régionale et au renforcement des ses mécanismes de concertation d'une part, et à une meilleure coordination des partenaires contribuant à implémenter les plans régionaux d'autre part.**

Le Programme contribue ainsi à la modernisation de l'administration (Effet CPAP), et par là au renforcement et à la promotion de la bonne gouvernance, de la démocratie et l'état de droit (Effet 1 de l'UNDAF), tout en facilitant la coordination, l'harmonisation et l'optimisation des interventions des différents Partenaires Techniques et Financiers (PTF), dans la perspective de partenariats plus efficaces et inclusifs qui réduisent la fragmentation de l'aide (Plan d'Action d'Accra, septembre 2008 ; Déclaration de Paris, mars 2005).

ART-GOLD est effectivement mis en œuvre conformément aux principes directeurs de l'appui à la décentralisation et la gouvernance locale du groupe informel des PTF, en application de la Déclaration de Paris:

a) Appropriation :

- La primauté du gouvernement national, des collectivités locales, des organisations de la société civile et des citoyens ;
- Favoriser le dialogue politique entre les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux impliqués dans la décentralisation et le développement local aux niveaux central et national en fonction de leurs rôles légitimes et de leur responsabilités ;
- Renforcer les capacités qui répondent à la demande des acteurs de la gouvernance locale.

b) L'alignement :

S'assurer de la cohérence de l'intervention avec les objectifs nationaux et locaux de développement et son alignement si possible sur les éléments clés d'un cadre national.

c) L'harmonisation

- Consolider les mécanismes de concertation avec le pays et entre les partenaires techniques et financiers ;

⁹ Le Plan d'Action 2010-2015 de la Direction Générale des Collectivités Territoriales (MIDEC), en charge de toutes les questions concernant la gouvernance et le développement local, a été formulé et validé en juillet 2010, et décline les priorités identifiées dans la Déclaration de Politique de Décentralisation et Développement Local. La régionalisation et la mise en place participative de Plans de Développement Régionaux y sont indiqués comme étant des objectifs stratégiques.

- Prendre en compte le genre, la corruption et l'environnement dans le soutien aux collectivités locales.

d) Le management des résultats et la responsabilité mutuelle :

- Investir dans l'apprentissage et le partage des leçons tirées de l'appui ART-GOLD ;
- Soutenir les systèmes suivi/évaluation qui puissent documenter, renforcer les capacités dans le domaine d'appui.

L'harmonisation des investissements pour le développement peut se réaliser à travers des interventions *ad hoc*, tels que les programmes de lutte contre la pauvreté (CSLP). Néanmoins, la viabilité et la durabilité de ces actions dépendent en grande partie de l'engagement permanent et coopératif de chaque intervenant ; le renforcement technique et financier des mécanismes de pilotage du développement local, qui a le plus d'impact direct sur les conditions de vie des populations, est perçue comme une nécessité urgente et incontournable par les autorités mauritaniennes, qui ont considéré que le PNUD, en tant qu'agence leader dans l'appui aux capacités nationales de planification et dans le développement humain durable, pourrait bien fournir son assistance dans la mise en place **d'un cadre de référence pour les politiques prioritaires de développement local, notamment sur base régionale.**

2.2 Objectifs, produits et résultats

L'objectif général du Programme est ainsi celui de favoriser une meilleure coopération, coordination et pilotage du développement régional, en réponse aux priorités explicitées par le Gouvernement, et en application du Plan d'Action d'Accra.

La nécessité d'une meilleure coordination de l'action des communes, des ministères, des organismes publics et des projets, appelle en effet à l'élargissement du champ territorial des politiques de développement au niveau local, étant la seule dimension communale soumise à de forts risques de dysfonctionnements. L'échelon régional représente un cadre pertinent de programmation, de planification et d'aménagement du territoire, propice à l'articulation et à l'harmonisation des interventions sectorielles et de celles qui relèvent des compétences des communes : une région dotée de moyens adéquats permet d'une part à l'Etat d'être mieux présent territorialement, de jouer le rôle de relais et d'orienter de façon plus spécialisée les opportunités d'équipement et de développement, et d'autre part aux communes, de préférence sous forme de groupements de collectivités territoriales, de remplir pleinement leur rôle dans une perspective de développement autour de projets d'intérêts communs, permettant de valoriser la complémentarité, la mutualisation des ressources, le partage des charges et la vision intégratrice d'aménagement du territoire.

Les **objectifs spécifiques** du Programme s'articulent autour de :

- 1) la consolidation d'un mécanisme participatif de concertation pour la planification, l'implémentation et le suivi du développement humain au niveau régional (composante institutionnelle) ;
- 2) la mise en place d'une planification régionale participative, impliquant les acteurs locaux et cohérente avec les stratégies sectorielles nationales (composante opérationnelle) ;
- 3) la promotion de partenariats stratégiques axés sur le partage des connaissances et des bonnes pratiques en appui au développement régional (composante des partenariats).

Une composante transversale est constituée par le renforcement continu des capacités des acteurs du processus aux différents niveaux.

La stratégie du Programme Cadre AGM est ainsi articulée en trois composantes, qui sont essentielles dans la construction d'un cadre de référence favorable au pilotage du développement local:

- *La composante institutionnelle*

La planification et le suivi du développement local nécessitent de mécanismes collégiaux de négociation et concertation qui réunissent les voix du territoire, les compétences techniques et les priorités de la politique, afin de rapprocher les besoins et les ressources, la réalité et les plans. Une attention particulière doit être accordée au renforcement institutionnel des dispositifs de concertation sur lesquels le Programme s'appuie à tous les niveaux d'intervention, et cela pour en assurer la durabilité. Dans ce sens l'AGM soutient la mise en place de dispositifs participatifs (Groupes de Travail) constitués par arrêté ministériel et appuyés par l'équipe technique du

Programme: l'intégration de ces dispositifs dans les structures institutionnelles (Comités Régionaux de Développement, ou Comités de Développement Economique et Social) ou techniques (Cellules de Planification, Suivi et Evaluation) existantes, ou mises en place au cours du programme, est primordiale, le but du Programme étant celui de renforcer les mécanismes institutionnels d'appui au développement régional. Le Programme contribue en outre à la mise en œuvre de la Stratégie nationale de renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation, à travers la capitalisation des expériences dans les régions pilotes, l'identification d'un dispositif parrain de formation continue et la réalisation de formations des acteurs du développement local dans les domaines prioritaires identifiés par la Stratégie nationale. Ces appuis contribueront à l'opérationnalisation et à la durabilité des dispositifs participatifs du développement régional renforcés par le Programme.

- *La composante opérationnelle*

La mise en œuvre du cycle de planification est l'un des aspects stratégiques fondamentaux du processus de développement régional, dont les Plans de Développement Humain Régional sont le produit final. La planification participative conjugue, sous une approche de développement local, tous les efforts menés et les instruments et processus existants dans les territoires concernés, tels que les PRLP (qui indiquent les orientations stratégiques du développement régional) et les plans de développement communaux (puisque'ils restituent la perspective des instances plus locales). Le point de départ du processus de planification est un ensemble de diagnostics sur les dispositifs de concertation intervenant dans la région, sur la planification existante, un mapping sur le partenariat et une étude sur le potentiel du territoire en termes d'intercommunalité et de planification spatiale ; tout ceci est fait afin d'évaluer les modalités d'articulation de la méthodologie du Programme autour de la spécificité de chaque région. Une fois lancée, la planification se déroule en plusieurs étapes qui aboutissent à des produits validés à chaque fois par les Groupes de Travail (Lignes Directrices, Plans Sectoriels) et qui sont consolidés, à la fin de la première phase, dans les Plans de Développement Humain Régional ; ces derniers sont implémentés lors de la deuxième phase, à travers des projets stratégiques et l'appui d'autres initiatives de partners traditionnels mais aussi de nouveaux partenaires mobilisés à travers le Programme. Les appuis des partners dans les régions d'intervention sont formalisés dans les Plans de Coopération Internationale.

- *La composante des partenariats*

La promotion et la gestion des partenariats de coopération extérieure sont souvent menées à partir de l'initiative des partenaires, et par ce fait l'efficacité et la complémentarité des interventions sont limitées. La mise en place de partenariats dans une vision territoriale et non pas « localiste » du développement humain, et visant la promotion du partage des connaissances et des bonnes pratiques, représente une opportunité pour les acteurs au nord et au sud. Dans ce domaine l'AGM offre un soutien pour faciliter :

- la convergence des partenaires non plus vers les projets, mais vers l'implémentation de Plans Régionaux de Développement Humain;
- l'accès de la part des communautés décentralisées aux nombreux partenaires potentiels qui participent aux réseaux internationaux ART.

2.3 Méthodologie

L'initiative ART est basée sur une approche « programme/processus » et non sur une approche « projet/produit », en évitant ainsi le risque de dispersion et de duplication des actions, et en contribuant en même temps à augmenter l'impact des initiatives de coopération existantes.

La méthodologie du Programme est participative. L'articulation des actions et des projets locaux avec les stratégies nationales et les priorités sectorielles est réalisée en utilisant des dispositifs et des instruments qui favorisent la plus large participation des principaux acteurs (institutionnels, internationaux, de la société civile, etc.). Elle met l'accent également sur la formation, l'information et le renforcement des capacités. L'appui aux acteurs du développement et une mise en place ou consolidation de dispositifs institutionnels sont une priorité. Le renforcement des capacités est un élément clé du Programme dans un souci de durabilité et pérennisation des dispositifs et dans une perspective d'appropriation des résultats acquis de la part des acteurs concernés.

AGM développe son action au niveaux local, national, international. Cette méthodologie d'action peut être résumée en deux phases :

- **la première phase** comprend la mise en place et opérationnalisation des dispositifs de pilotage (Groupes de travaux national et régionaux, action de renforcement des capacités) et la mise en place du processus de planification participative (qui se termine par les Plans de Développement Humain Régional en passant par les produits intermédiaires de planification que sont les Lignes Directrices et les Plans Sectoriels) et d'implémentation des plans intermédiaires (les Projets d'Impact);
- **la deuxième phase** comporte l'implémentation des PDHR, et notamment la réalisation des Projets Stratégiques ; l'actualisation des plans ainsi que la diffusion (conformément aux résultats atteints et à la disponibilité de ressources) de l'AGM dans d'autres régions de la Mauritanie, où la méthodologie reprendra son premier cycle de participation et planification (première phase).

2.4 Les dispositifs de mise en œuvre

Les dispositifs de mise en œuvre du Programme sont les suivants :

- a) Les dispositifs participatifs de concertation ;
- b) Les instruments de planification ;
- c) Les instruments d'implémentation ;
- d) Les réseaux du partenariat.

a) Les dispositifs participatifs de concertation

Les dispositifs de pilotage principaux de l'AGM, qui visent au renforcement et à l'accompagnement des structures gouvernementales existantes, sont : le Groupe de Travail National (GTN) et les Groupes de Travail Régionaux (GTR). Ces Groupes, dont le nom spécifique sera établi lors de leur création par le Gouvernement, sont responsables de l'implémentation des instruments de planification et de partenariat. Si dans les régions d'intervention des structures ayant ces fonctions existent déjà (tels que les CRD ou les CDES), le Programme s'appuiera sur celles-ci, en les redynamisant si nécessaire. Dès la première phase de planification, des Commissions Sectorielles (au niveau national et au niveau régional) peuvent aussi être activées : elles sont chargées de la formulation, l'implémentation et le suivi des Plans Sectoriels, dans les domaines qui seront identifiés comme étant prioritaires dans les Lignes Directrices du Développement Humain Régional. Les Commissions Sectorielles sont composées par les Services Techniques Déconcentrés, les collectivités territoriales, les partenaires, la société civile et toute personne ressource pouvant apporter sa contribution dans un domaine ou thématique donnée.

Le **Groupe de Travail National (GTN)**, constitué – dès la signature du document de programme – par arrêté officiel et présidé par le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (Direction Générale des Collectivités Locales). Le GTN est composé par les contreparties du programme (MIDEC, MAED, PNUD, représentants des autorités des Wilayas d'intervention, représentants des collectivités territoriales concernée par le Programme, etc.), par les Agences des Nations Unies, les Partenaires Techniques et Financiers et les autres partenaires du développement (Université, Société Civile, Secteur Privé). Chaque institution désigne un représentant et, selon les thématiques des réunions, d'autres départements ou partenaires peuvent être invités. Successivement, quand le cycle de la planification au niveau régional a débuté, la participation est ouverte aux différents acteurs qui peuvent jouer un rôle stratégique dans le cadre d'un partenariat équitable. Le travail du GTN est appuyé par l'Unité de Gestion Technique (UGT) de l'AGM.

Le GTN est le principal dispositif participatif de pilotage du Programme au niveau national. Il est le lieu privilégié pour coordonner les activités de l'AGM avec les autres ministères, les programmes ou projets en cours menés en coopération avec les organismes internationaux, les programmes bilatéraux de coopération et les programmes ou les projets des autres agences des Nations Unies. Le GTN assure que les Plans Régionaux et leurs activités s'inscrivent dans le cadre des priorités et politiques nationales. Il assure en même temps l'harmonisation du Programme et la pérennisation de l'expérience dans la politique de coopération promue par la Mauritanie, et il pilote et coordonne les actions de la coopération internationale.

En plus de l'orientation stratégique du Programme Cadre, le GTN soutient la dynamisation du travail de la *Commission Technique d'appui au Comité interministériel pour le développement local et la décentralisation*.

Les **Groupes de Travail Régionaux (GTR)** sont créés par arrêté officiel dans chaque région d'intervention, en tant qu'instances de concertation et de coordination, et sont chargés de la programmation et de la mise en œuvre du Programme au niveau local. Si des structures institutionnelles de concertation partageant cette mission sont déjà mises en place, telles que le Comité de Développement Régional (CDR) ou le Comité Régional de Développement Economique et Social (CRDES) de prochaine création, et de même pour des structures techniques telles que les Cellules Régionales de Planification, Suivi et Evaluation (CRPSE) et les Centres de Ressources (CR), le GTR les intégrera ou mettra en place une proche collaboration avec ces dispositifs, afin d'éviter toute structure parallèle et pour contribuer au renforcement et consolidation des processus institutionnels vertueux.

Les GTR représentent, au niveau local, le dispositif participatif principal de l'AGM : chargés des cycles de programmation, ils sont dotés d'une structure ouverte et de mécanismes de fonctionnement basés sur la concertation et la coordination de différents instruments de pilotage participatifs et d'implémentation.

Ils sont présidés par le Wali, et le représentant du MIDEK assure la coordination avec l'assistance de l'Unité de Gestion Technique Régionale de l'AGM ; ils regroupent les acteurs locaux du développement au niveau de chaque région.

Les GTR connectent le niveau méso (régional) de planification avec le micro, c'est à dire les expériences de planification communale que la plupart des communes dans le territoire d'intervention ont déjà réalisé. Plusieurs communes ont effectivement déjà élaboré des plans de développement, qui représentent une base indispensable de données et d'expérience de planification participative. Les GTR participent activement à la réussite des missions des délégations internationales en visite dans les régions afin de faciliter l'établissement de partenariats, et d'identifier et réaliser des projets communs. Les GTR sont ainsi chargés de la préparation des Plans de Développement Humain Régionaux et de leur suivi, et sont appuyés par l'Unité Technique Régionale (UTR) de l'AGM, qui renforce à son tour les CRPSE dans les régions où elles sont présentes.

b) Les instruments participatifs de planification

Le produit principal de la planification participative est représenté par les Plans de Développement Humain Durable. Ces plans représentent le produit final du cycle de planification, qui a une durée approximative d'un an et demi. Le cycle de planification participative est structuré en plusieurs étapes, chacune donnant des plans intermédiaires (Lignes Directrices, Plans Sectoriels) qui sont validés par les Groupes de Travail et qui, à la fin du cycle, sont consolidés dans le PDHR ; tous les plans sont à la fois des produits et des **instruments de planification**, formulés par les Groupes de Travail avec l'appui de l'Unité de Gestion Technique et l'expertise mobilisée par le Programme durant la première phase, pour être ensuite actualisés dans les phases successives.

Les produits principaux de la planification participative sont alors les **Plans de Développement Humain Régionaux (PDHR)**.

L'utilisation des instruments participatifs et la concertation sont orientées vers la définition des Plans de Développement Humain Régionaux (PDHR), qui représentent ainsi le produit final de la première phase de planification participative au niveau régional de l'AGM, qui est stratégiquement ancrée dans le processus de régionalisation du CSLP, et en même temps le document de référence pour l'implémentation des projets de développement local. Les PDHR récapitulent les produits des différentes étapes de la planification, et contiennent ainsi une programmation complète et détaillée des actions pour chaque terrain d'intervention et secteur. Ils registrent les engagements financiers de la part de chaque partenaire : les administrations locales et régionales, le secteur privé, les ministères sectoriels de l'Etat, les PTF, les investisseurs ainsi que le cofinancement de la part de l'AGM et de la coopération décentralisée. Il est important de rappeler que **tout instrument de planification au niveau régional s'oriente à partir du PRLP**. C'est le PRLP de la région d'intervention qui structure et identifie les orientations stratégiques de toute intervention sur ce niveau. Les GTR assurent la cohérence des PDHR avec les PRLP, et le GNT avec le CSLP.

Les PDHR sont constitués par deux instruments/produits de planification participative : les Lignes Directrices du Développement Humain Régional (LDR) et les Plans Stratégiques Sectoriels.

- **Les Lignes Directrices du Développement Humain Régional (LDR)**

Les LDR sont le premier instrument participatif qui est mis en place par le GTR avec l'appui de l'Unité Technique de Gestion; elles couvrent l'ensemble du territoire de la région. Il s'agit d'un document, élaboré en concertation avec toutes les parties prenantes du développement régional et les PTF, où les priorités en termes de besoins et potentialités sont établies afin d'harmoniser les actions et les ressources. Pour l'élaboration de ce document, les orientations stratégiques dessinées dans les PRLP (dans les régions où ils sont disponibles) représentent l'indispensable charpente de départ ; les PDC, les données concernant les projets en cours et les études de secteur, permettent de mieux prendre en compte les spécificités territoriales et thématiques. Les LDR sont la base pour la planification sectorielle, l'identification des projets d'impact et des partenariats.

- **Les Plans Stratégiques Sectoriels**

Il s'agit d'un exercice conjoint mené par le GTR (avec l'appui de l'UGT et de l'expertise disponible dans les différents secteurs) avec les partenaires gouvernementaux et les PTF qui priorisent leurs actions dans un domaine spécifique. Ils sont formulés et suivis par les Commissions Sectorielles.

Des outils participatifs sont utilisés dans le processus de planification qui mène à l'élaboration des PDHR. Il s'agit notamment de :

- **Cartes de Risques et Ressources (CRR)**

Il s'agit d'un exercice qui favorise la participation communautaire au processus de planification stratégique. Les CRR permettent d'enregistrer d'une façon structurée les avis des citoyens sur des problèmes (souvent complexes et intersectoriels) qui concernent leur propre milieu de vie. Ces apports intègrent la planification stratégique. Les CRR ont été expérimentées par les organismes internationaux et les gouvernements locaux de tous les continents ; elles sont utilisées depuis longtemps pour la prévention des risques sanitaires et du travail et ont été étendues par l'OMS à la prévention de risque de désastres naturels, et par la suite généralisées à tous les domaines du développement humain.

- **Plan de la Coopération Internationale (PCI)**

C'est l'un des aspects qui détermine plus spécifiquement la valeur ajoutée de l'AGM en tant que programme cadre. Le PCI est le résultat d'un travail conjoint qui permet à chaque PTF, à travers les différents outils mis à disposition par l'AGM, d'utiliser un mécanisme unifié pour l'identification, la formulation, le financement, la gestion, le monitoring et l'évaluation des propres actions. Cet instrument offre trois bénéfices principaux aux PTF :

- il assure la visibilité et la spécificité des actions de chaque partenaire et lui permet de préserver ses engagements avec le pays ;
- il augmente l'impact des actions de chaque partenaire en l'associant à d'autres interventions complémentaires ;
- il améliore les capacités des collectivités locales pour absorber l'aide externe, car la tâche de gestion et de coordination des interlocuteurs est fortement simplifiée.

c) Les instruments d'implémentation

Les **instruments d'implémentation** de la planification régionale dans le cadre du programme AGM sont deux : les projets d'impact et les projets stratégiques. Ces deux types de projets permettent de réaliser des investissements qui sont retenus comme étant prioritaires à l'issue des différentes étapes du processus de planification :

1. **Les projets d'impact** : il s'agit de microprojets d'impact réalisés à partir des priorités identifiées dans ce produit intermédiaire du processus de planification, que sont les Lignes Directrices. Ces projets, en dehors de leur spécificité ou délimitation ponctuelle, ont toujours une valeur stratégique soit à niveau de la région qu'au niveau communautaire. Ils sont un instrument qui permet de rapprocher la phase de planification et ses temps de négociation participative avec la phase d'implémentation et les attentes des populations impliquées dans le processus de l'AGM au niveau local ;
2. **Les projets stratégiques** : il s'agit des investissements stratégiques structurants (ex. Maison du Développement Local, Agence de Développement Economique Local.)

cofinancés par le Programme et réalisés sur l'espace intercommunal et régional conformément aux priorités définies à la conclusion du cycle de planification participative, qui se termine avec les Plans de Développement Humain Régionaux.

Les projets d'impact et les projets stratégiques, identifiés à travers le processus de planification participative et réalisés en collaboration avec les partenaires adhérant au Programme Cadre, couvrent les cinq domaines clé du développement local et les actions éligibles suivantes :

- *La Gouvernance et la Participation* dans les processus de développement local par le biais de l'amélioration du fonctionnement de l'administration publique en ce qui concerne la planification stratégique locale basée sur la participation des tous les acteurs; la promotion de la citoyenneté active avec un focus spécifique sur les jeunes, audit social, dialogue public-privé-civil pour le développement local; la diffusion de l'approche genre et de l'innovation; le renforcement de la transparence dans la gestion des services publiques avec l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).
- *La Sauvegarde et la Promotion de l'Environnement*, à travers l'élaboration participative de plans sectoriels, et l'implémentation d'initiatives visant l'utilisation durable et rationnelle des ressources naturelles, la gestion des risques et la réduction de la vulnérabilité du territoire par rapport aux catastrophes naturelles, la prévention du changement climatique ; la gestion des ressources hydriques et de l'assainissement ; la promotion de l'écotourisme, la mise en valeur du patrimoine territorial ;
- *Le Développement Economique Local*, par le biais du développement des ressources économiques endogènes (agriculture, pêche, commerce, artisanat, tourisme, services); la mise en valeur des filières productives territoriales et les chaînes de valeur; la mise en place des services d'appui financier et non financier aux entreprises, coopératives et associations de producteurs (assistance technique, finance inclusive, crédit, commercialisation des produits, internationalisation des économies locales) ; insertion sociale et dans le monde du travail de personnes et catégories désavantagées internationalisation des économies locales ;
- *Les Systèmes Locaux des Services Socio-sanitaires*, par l'élaboration participative de plans sectoriels, et l'implémentation d'initiatives visant l'amélioration des standard de qualité et d'accès aux services de base; l'organisation innovante des services socio-sanitaires locaux; la planification des services de santé qui prenne en compte les déterminants sociaux; la formation du personnel ;
- *Les Systèmes Locaux d'Education et de Formation* à travers la mise en place d'un dispositif régional de renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation ; la réalisation d'actions de formation relatives aux priorités identifiées dans les plans sectoriels participatifs élaborés au cours du processus d'implémentation de l'AGM ; l'implémentation d'initiatives visant l'amélioration de l'accès aux écoles par les enfants des zones rurales.

d) Les réseaux du partenariat

- **Les Agences des Nations Unies :**

Les accords de collaboration et partenariat avec d'autres Agences des Nations Unies sont l'un des points importants de la stratégie du programme cadre. Dès son lancement, l'initiative PNUD-ART a reçu l'adhésion de l'UNESCO, l'OMS, l'UNICEF, l'UNOPS, l'UNIFEM. Ensuite, dans les différents pays où les Programme ART GOLD sont opérationnels, des accords de collaboration ont été établis à niveau national (bureaux pays) avec les agences des Nations Unies qui partagent les objectifs du Programme. Les accords de partenariat ou de collaboration se définissent soit au niveau national qu'au niveau des activités ou projets sectoriels. Ces partenariats améliorent la coordination et la qualité des actions grâce à la contribution technique spécifique des chaque agence selon son propre mandat.

- **Les bailleurs bilatéraux :**

Le Programme prévoit un rôle actif et visible pour les acteurs de la coopération internationale qui décident de participer à la mise en œuvre de l'AGM à différents niveaux: programmation, coordination des activités et financement. Ces partenaires directs de l'AGM sont appelés à participer par leurs moyens techniques (consultants) et financiers (fonds) au fonctionnement de la

structure de gestion du Programme. Ils peuvent mettre à la disposition du Programme des appuis techniques et financiers afin de soutenir :

- des modules territoriaux, pour renforcer les initiatives dans une ou plusieurs régions qui participent au Programme;
- des modules thématiques (santé, éducation, développement économique, environnement, etc.),
- des activités nationales, en appui au développement local;
- les activités internationales ART pour la promotion de la coopération décentralisée, l'innovation, la coopération Sud-Sud, la formation et les échanges internationaux.

- **Les réseaux de la coopération décentralisée :**

L'implication de la coopération décentralisée dans le cadre des programmes multilatéraux de développement humain est considérée très positivement pour différentes raisons. Le programme ART GOLD offre un cadre de référence et des services aux acteurs décentralisés qui leur permettent d'être plus efficaces. En même temps, la coopération décentralisée fait travailler ensemble les institutions et les groupes qui partagent les mêmes défis et difficultés dans des contextes différents, ce qui engendre une solidarité et un partenariat qui va au-delà de la relation traditionnelle entre bailleur et récepteur de l'assistance technique. L'expérience de plusieurs programmes ART GOLD a montré que la durée des partenariats de coopération décentralisée a dépassé celle du Programme Cadre, à démonstration de la viabilité et durabilité de cette modalité de partenariat. Egalement, plusieurs outils qui sont utilisés dans les programmes cadre ont été générés grâce à la coopération décentralisée.

La stratégie de mise en réseau est facilitée directement par le Bureau pour les Partenariats Innovants qui coordonne l'Initiative ART à Genève et par les bureaux décentralisés à Séville, à Barcelone et à Rome. Ces bureaux facilitent la dissémination d'informations et sensibilisent ceux qui pourront être intéressés aux partenariats à travers des rencontres, des événements internationaux, de partage de documents et d'échanges de visites.

- **Les réseaux thématiques :**

Ils visent à développer des partenariats (nord-sud, nord-sud-sud, sud-sud) dans des domaines spécifiques du développement local (alliances scientifiques, partages de bonnes pratiques, think-tank), en impliquant les différents acteurs concernés (public-privé, institutions universitaires, centres d'excellence).

Formation professionnelle et haute formation

Il s'agit de l'une des composantes internationales de l'Initiative ART, dont l'objectif est de contribuer à générer du savoir à partir des pratiques développées dans le cadre des différents Programmes ART, afin d'investir dans le capital humain des pays. L'initiative ART, à travers ses partenaires, offre un support technique pour la mise en œuvre d'activités de formation professionnelle, de haute formation et de recherche.

ART-LED pour le Développement Économique Local

ART-LED (IS-LED) promeut un Développement Économique Territorial Humain, qui articule efficacement la potentialité compétitive des produits locaux des régions d'un pays, avec l'éradication structurelle de la pauvreté. Les objectifs étant de promouvoir la vision et les objectifs du Développement Économique Local (DEL); renforcer les capacités des acteurs locaux qui participent aux Programmes ART dans l'identification et la mise en place d'instruments et modèles appropriés pour mettre en pratique les stratégies de DEL ; valoriser les potentialités endogènes des territoires d'intervention ; favoriser l'articulation entre les initiatives locales et les politiques nationales et de promouvoir le dialogue et les alliances avec des partenaires internationaux. ART-LED appuie et offre une assistance technique avancée en matière de développement économique aux Agences de Développement Économique Local (ADEL), dont la création et l'opérationnalisation sont prévues dans l'AGM.

2.5 Les régions d'intervention

La région représente l'espace adéquat où peut être initié le processus de décentralisation et de développement participatif nécessaire à une meilleure utilisation des ressources de la coopération internationale et de la coopération décentralisée. L'identification et la promotion des « vocations territoriales » par tous les acteurs locaux dans leurs dimensions culturelle, sociale et économique, conduisent à tisser des liens porteurs en matière d'aménagement du territoire, et en pleine cohérence avec les besoins des populations. L'espace régional peut être le centre d'harmonisation des politiques de développement local, et peut être renforcé afin d'être en mesure de gérer, en collaboration avec les départements ministériels compétents au niveau central, ses relations de coopération internationale et décentralisée surtout en vue de l'échange d'expériences et de la mobilisation de ressources complémentaires. La mise en réseau des partenaires de la coopération décentralisée du Nord et du Sud assure la diffusion des meilleures pratiques menées au niveau des territoires et une nouvelle approche du développement humain.

Les critères retenus pour le choix des régions pilotes portent sur des facteurs révélateurs du dynamisme des régions, de leurs potentialités et de leur capacité à répondre à la logique d'un partenariat basé sur le co-développement, en même temps que sur des facteurs d'ordre socio-économique, tels qu'ils sont reflétés dans les documents nationaux de référence.

Depuis 2001, date de l'adoption du premier Cadre stratégique de Lutte Contre la Pauvreté (CSLP), la Mauritanie a fait de la lutte contre la pauvreté l'axe stratégique de sa politique économique et sociale. Tous les plans et programmes sectoriels, ainsi que les appuis que le pays reçoit de ses partenaires sont conçus et mis en œuvre en fonction de l'impératif de lutte contre la pauvreté qui détermine la priorisation de toutes les thématiques et zone d'intervention.

Le milieu rural aride et les quartiers précaires des villes sont retenus comme zones prioritaires d'intervention par le CSLP 2006-2010 parce qu'ils concentrent les plus grands taux d'extrême pauvreté. Effectivement la zone rurale abrite environ les trois quarts (77,7%¹⁰) des pauvres du pays. Les régions les plus touchées sont la zone de l'Aftout - à cheval entre les wilayas de l'Assaba, du Gorgol, du Guidimakha et du Brakna -, la moughataa de Moudjeria (Tagant), le Hodh El-Chargui et l'Adrar. Des écarts importants existent également au niveau de la population urbaine. L'incidence de la pauvreté est moins élevée à Nouakchott (25,9%) que dans les autres villes (33,4%). Un écart de 10 à 40 points existe entre le groupe constitué des villes de l'Assaba, du Centre, du Nord et de Nouakchott, d'une part, et les villes du fleuve ou du Sud-Sud-Est, d'autre part, où l'incidence de la pauvreté dépasse 40%¹¹.

Dans ses échanges récents avec les partenaires, le gouvernement a attiré l'attention sur la fait que si la pauvreté est un critère essentiel dans la localisation des interventions, il faut veiller à ce que celles-ci ne soient pas trop concentrées dans certaines zones au détriment de l'équilibre nécessaire à observer du point de vue du développement harmonieux dans l'ensemble du territoire national. Ainsi, les agences du SNU essaient dans la mise en œuvre de l'UNDAF 2009-2010 de concentrer certaines de leurs interventions dans les régions du Sud-Est, zones d'habitation d'anciens esclaves, jusqu'ici relativement moins couvertes que les régions du centre, tout comme elles mettent en œuvre des actions ciblant spécifiquement les zones abritant les rapatriés du Sénégal et du Mali au cours des années 2008-2009.

D'autre part il existe, comme explicité plus haut, un problème de faible coordination des initiatives existantes dans les zones historiques de concentration de projets de développement, ce qui limite et réduit l'impact des initiatives des partenaires techniques et financiers.

Dans cette perspective, il est évident que le critère transversal de la pauvreté ne saurait pas, à lui seul, justifier de façon complète le choix des territoires d'interventions complexes et multidimensionnelles, qui se proposent de répondre à des besoins multiples. ART GOLD, en tant que mécanisme d'articulation des initiatives de coopération aux plans locaux et nationaux, se

10 EPCV 2008 (donnée en hausse par rapport à 2004, EPCV) ; près de 60% des ruraux vivent au dessous du seuil de pauvreté

11 EPCV 2004

propose justement d'améliorer le cadre stratégique de référence pour les acteurs du développement local ce qui appelle au recours à des critères qui renvoient essentiellement aux capacités de partenariat et à l'expérience de dispositifs innovants de coordination.

Ainsi les critères de sélection des premières zones pilotes d'intervention où le dispositif appuyé par ART GOLD sera appliqué avant d'inclure progressivement la totalité du territoire mauritanien, identifiées à partir des indications du CSLP et des faiblesses relevées, sont les suivants :

1) Critère transversal : pauvreté (niveau et concentration de la pauvreté dans les différentes wilayas)

- a) Niveau de pauvreté (les 6 régions plus pauvres suivant l'EPCV 2008)
- b) Prévalence de pauvreté dans les zones rurales

2) Critère spécifique 1 : partenariat (concentration des PTF de la coopération, multilatérale, bilatérale et décentralisée dans les différentes wilayas)

- a) Présence de projets du SNU
- b) Présence de programmes conjoints du SNU
- c) Présences des partenaires techniques et financiers autres que le SNU
- d) Présence de la coopération décentralisée

3) Critère spécifique 2 : coordination (présence des Cellules Régionales de Programmation, de Suivi et Évaluation-CRPSE)

- a) Existence de structures de coordination ministérielles pilotes au niveau régional

L'application des critères transversaux et spécifiques cités ci-dessus à la réalité des 13 wilayas de la Mauritanie, a permis d'identifier comme zones prioritaires d'intervention la Wilaya du Brakna et la Wilaya de l'Assaba. Cette première phase fera l'objet d'une évaluation, et pour des raisons d'impact et de durabilité, le dispositif sera élargi progressivement à d'autres wilayas (Gorgol et Guidimakha, Trarza et Tagant¹²) conformément à la disponibilité financière suite à la mobilisation des ressources.

2.6 Budget du programme

| | YEAR 1 | YEAR 2 | YEAR 3 | YEAR 4 | YEAR 5 | TOTAL |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Produit 1 Un mécanisme participatif de concertation pour la planification est opérationnel | \$562,850.00 | \$510,000.00 | \$533,250.00 | \$520,900.00 | \$510,000.00 | \$2,637,000.00 |
| Produit 2 Les dispositifs de planification participative au niveau régional sont opérationnels | \$252,000.00 | \$420,000.00 | \$420,000.00 | \$428,000.00 | \$450,000.00 | \$1,970,000.00 |
| Produit 3 Des partenariats stratégiques sont en place | \$137,000.00 | \$250,000.00 | \$250,000.00 | \$250,000.00 | \$226,000.00 | \$1,113,000.00 |
| | \$52,150.00 | \$51,850.00 | \$65,000.00 | \$58,000.00 | \$53,000.00 | \$280,000.00 |
| | \$1,004,000.00 | \$1,231,850.00 | \$1,268,250.00 | \$1,256,900.00 | \$1,239,000.00 | \$6,000,000.00 |

(voir Cadre des Résultats et des Ressources et Plan de Travail Annuel)

Le montant global nécessaire au cours des 60 mois (5 ans) de durée du Programme pour la mise en place de la structure de gestion et d'assistance technique de l'AGM et la mise en œuvre des activités programmées dans les régions d'intervention, est estimé à 6.000.000 USD Dollars. Un pourcentage de 7% est prélevé par le PNUD sur les ressources non régulières pour les frais de gestion.

C'est au niveau du GTN que sont validées les limites budgétaires pour chaque niveau d'activités, et ensuite approuvées par le Comité de Pilotage, sur la base des orientations des bailleurs de fonds partenaires et sur la base des critères définis préalablement. Une partie consistante du financement est réservée aux activités de développement local qui sont identifiées dans le cadre du processus local de planification stratégique.

Le Programme s'engage à utiliser les mécanismes nationaux (GTN) et régionaux (GTR) pour la programmation et la gestion des ressources d'autres programmes de coopération qui le souhaitent, dans le but d'améliorer la coordination des actions de développement et d'en augmenter l'impact et la cohérence avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement.

La couverture géographique de l'AGM est tributaire des ressources qui sont disponibles et des intérêts propres aux différents donateurs. Ainsi, et à mesure que les ressources sont mobilisées, la couverture peut s'étendre progressivement à d'autres régions du pays.

Le financement du Programme Cadre peut être utilisé, en accord avec les plans d'action validés par le GTN, pour :

- Assistance technique internationale à court ou long terme ;
- Assistance technique nationale à court ou long terme ;
- Ateliers, réunions ou événements publics de réflexion, planification, suivi ;
- Formation, training au niveau national et local ;
- Echanges internationaux ;
- Etudes et recherches ;
- Petites infrastructures et dotations ;
- Contrats pour l'implémentation de projets d'impact et de projets stratégiques, inclus dans les Plans Régionaux, aussi en cofinancement avec d'autres partenaires ;
- La structure de gestion de l'AGM.

Au cours de la première année, l'équipe du Programme se met à la disposition des partenaires et bailleurs de fonds pour identifier et formuler, en collaboration avec le GTN et les GTR, des projets en cohérence avec la stratégie mise en place. L'ensemble de ces projets porte sur des modules de développement territoriaux ou thématiques du Programme AGM. De cette manière, chaque acteur de la coopération internationale peut contribuer à réaliser les stratégies d'appui au développement local et à la mise en œuvre des OMD. Le Programme est donc caractérisé par l'apport des différents bailleurs de fonds qui contribuent à programmer les modules territoriaux ou thématiques dans les régions d'intervention.

La participation des bailleurs de fonds est proactive, ceux-ci ayant la possibilité :

- d'orienter leur apport aux différents niveaux du Programme et orienter son développement à travers la participation au GTN et l'appui aux Groupes de Travail Régionaux;
- de favoriser des synergies entre le Programme et d'autres initiatives réalisées en Mauritanie, décentralisées, bilatérales ou gérées par des ONG, pour augmenter l'impact de la coopération dans les territoires;
- de favoriser des synergies avec les communautés locales, les structures spécialisées et d'autres initiatives de coopération de son propre pays, en appui au développement local.

Le Gouvernement de la Mauritanie s'engage à utiliser les mécanismes nationaux (GTN) et Régionaux (GTR) du Programme AGM pour la programmation de l'utilisation des financements des différentes sources nationales et internationales, afin d'améliorer la coordination des actions pour le développement local et pour en augmenter l'impact et la cohérence avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement. Les ressources mises à disposition par les Régions sont indiquées dans les plans opérationnels des GTR. Les ressources additionnelles provenant de nouveaux projets de coopération décentralisée ou d'autres bailleurs de fonds seront gérées

suivant des accords spécifiques à chaque nouveau projet. Ces accords doivent prévoir une utilisation des ressources sur la base de Plans de Travail concertés et coordonnés par les GTR, validés par le GTN et approuvés par le Comité de Pilotage.

2.7 Stratégie de sortie

L'objectif principal du programme est de donner des instruments et outils aux institutions mauritaniennes pour piloter le développement régional à tous les niveaux. Il sera donc nécessaire de mettre en place toutes les mesures pour en assurer l'appropriation nationale et locale, et que les organismes collégiaux mis en place ou renforcés par le programme prennent la relève des responsabilités et des ressources. La stratégie de sortie est fondamentale et doit être prise en compte dès le commencement du Programme Cadre. La durabilité et la pérennisation des résultats du projet sont des objectifs fondamentaux. Afin d'assurer une telle durabilité et facilité de la sortie, plusieurs conditions doivent être envisagées au cours du programme :

- la volonté politique et l'engagement des autorités nationales et régionales vis-à-vis du développement local. Dans ce sens, l'étroite collaboration entre le MIDEK et le MAED, le Système des Nations Unies et les autres acteurs du développement pour renforcer le processus de développement local internationalisé, représente une condition essentielle pour le succès du Programme à long terme ;
- la volonté du Gouvernement de favoriser la lutte contre la pauvreté au niveau local et auprès des groupes vulnérables ;
- la participation active des institutions locales chargées de la gouvernance et des services fondamentaux au développement;
- la facilitation aux niveaux national et régional, de la mise en place des mécanismes destinés à orienter les organisations de coopération internationale vers les stratégies de développement territorial. Le Gouvernement doit jouer un rôle très actif pour que cette condition se matérialise, à travers ses propres mécanismes nationaux de décision quant aux initiatives de coopération avec les bailleurs de fonds. Le Programme pourra faciliter cette tâche au Gouvernement, en garantissant des résultats visibles et d'impact à travers ses activités, qui puissent encourager les bailleurs de fonds à y participer ;
- au niveau régional, le Wali chargé de la coordination des ressources et les autorités locales devront également jouer un rôle important pour orienter les différentes initiatives de coopération en cours ou en phase de programmation vers le Programme ;
- le rôle actif des autorités locales dans la planification participative, et l'incorporation des outils de travail mis à disposition par AGM dans la pratique de planification du développement régional, doit être assuré ;
- l'appui de l'ensemble des services internationaux ART au Programme est important pour une sortie de succès d'AGM. Ces services permettent d'orienter vers les collectivités locales de la Mauritanie les administrations locales des pays donateurs et d'insérer les institutions de la Mauritanie dans le réseau international d'initiatives pour le développement local ;
- le rôle actif des autorités locales constitue une des conditions principales du bon fonctionnement du Programme. Pour assurer que les autorités puissent prendre en main ce rôle, le renforcement des capacités au long du programme est indispensable et va assurer un transfert des tâches du programme aux acteurs locaux ;
- concernant l'assistance technique appuyée par AGM, il est important de s'accorder, le plus tôt possible, sur la question de savoir qui prendra la direction des opérations clés de gestion, d'appui technique et de fonctionnement/maintenance une fois que le personnel employé par le programme ne sera plus disponible. Dans ce sens, la mise en place du personnel par le Gouvernement pour garantir le suivi est une pré-condition. Par conséquent, le renforcement des acteurs concernés, qui ont acquis expériences et

expertise suffisantes, et peuvent ainsi continuer l'action d'assistance technique externe et la formation des fonctionnaires et des nouvelles générations, doit être assuré.

L'ensemble du Programme AGM est structuré de façon à pouvoir s'adapter à de nouvelles conditions. Les mécanismes de concertation prévus pour la prise de décision, tant au niveau national que régional, permettront d'adapter les activités spécifiques à de nouvelles situations. La gestion du programme à travers des plans d'action annuels permettra d'adapter les activités aux résultats acquis et de prendre en considération de nouvelles conditions pour la programmation future en concertation avec tous les acteurs concernés. L'articulation entre le niveau régional, national et international, permettra de prendre en considération ces nouvelles situations et de mettre en place les solutions nécessaires pour garantir le bon développement des activités programmées. Le Groupe de Travail National devra jouer un rôle important dans cette adaptation permanente du programme et ainsi assurer de ne pas mettre en place une structure en parallèle mais de favoriser l'ancrage aux structures établies.

Selon les évolutions en matière de développement local et de décentralisation, le scénario ex post le plus adapté serait appliqué. Par exemple : le GTR et le GTN deviennent des organismes techniques officiels sous la législation du pays, intégrés dans les Régions et dans le Comité Interministériel pour la Décentralisation au niveau national, avec un budget propre.

Il est important d'assurer que la sortie du programme soit prise en compte dès le début et que les conditions pour pérenniser les résultats soient mises en place. La stratégie de mise en œuvre du Programme prévoit les éléments nécessaires à la durabilité des résultats produits au niveau national et régional. Les éléments les plus importants sont les suivants :

- la participation de tous les acteurs clés concernés dans le cadre GTN. Dirigée par le MIDEDEC, cette participation effective permettra de programmer et de réaliser toutes les activités du Programme en accord avec les politiques nationales de développement, de façon à les adapter à de nouvelles conditions et à garantir leur durabilité. Le MAED facilite la cohérence de l'AGM avec le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (y compris l'intégration des organes du Programme avec les structures mises en place par le MAED et le MIDEDEC) ;
- l'approche intersectorielle adoptée par le Programme permettra de promouvoir des processus de développement local qui mettent en valeur toutes les ressources endogènes, institutionnelles, humaines, naturelles et financières, en produisant des résultats durables. Cette approche permettra également de réorienter de façon progressive les investissements en tenant compte des résultats et des nouvelles situations qui se présenteront au fur et à mesure de l'évolution du Programme.

L'approche participative adoptée par le Programme à travers les travaux GTR, permettra de valoriser l'apport de tous les acteurs concernés et de les insérer de façon durable dans les mécanismes de programmation et de réalisation des activités de développement au niveau territorial.

III. CADRE DE RESSOURCES ET DE RESULTATS

| Effets escomptés dans le Cadre de Ressources et de Résultats du Programme Pays | | | | |
|---|---|---|----------------------|----------|
| La stratégie nationale de modernisation de l'administration est mise en œuvre et les institutions de contrôle disposent des outils et compétences pour jouer leur rôle | | | | |
| Indicateurs d'Effets selon le Cadre de Ressources et de Résultats du Programme Pays, y compris les données de base et les cibles: | | | | |
| %de mise en œuvre du plan d'action de la stratégie nationale de développement des capacités, taux de satisfaction des usagers du service public | | | | |
| Domaine de résultat clé (tiré du Plan Stratégique 2010-2015): Favoriser la participation inclusive | | | | |
| Partenariat Stratégique: DGCT/MIDEC; DGPESD/MAED ; PNUD ; FENU ; OMS ; autres agences UN ; coopération décentralisée | | | | |
| Titre et Numéro d'Identification de Projet (N° ATLAS de l'Award): | | | | |
| PRODUITS ESCOMPTES | CIBLES DES PRODUITS (SUR LES ANNEES) | PRINCIPALES ACTIVITES | PARTIES RESPONSABLES | INTRANTS |
| <p>Produit 1 <i>Un mécanisme participatif de concertation pour la planification, l'implémentation et le suivi du développement humain au niveau régional est opérationnel</i></p> <p><u>Données de base :</u> Faiblesse institutionnelle des mécanismes collégiaux de négociation et concertation</p> <p>Faible niveau de participation des différentes instances du développement local dans les processus de planification</p> <p>Insuffisances dans le</p> | <p>Cibles (Année 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le GTN est constitué - Les GTR sont constitués dans les deux régions pilotes - L'équipe de projet est mise en place - 60%, dont 20% de femmes de représentants des instances du développement local participent aux réunions des structures de concertation - Augmentation de 30%, (et taux de satisfaction de 60%) des usagers des CPRSE renforcées par l'AGM depuis l'appui des UGT - Un dispositif de formation continue des acteurs de la décentralisation identifié mis en place | <p><i>1.1 Les organes pour le pilotage et la coordination du développement local au niveau national et régional sont mis en place.</i></p> <p>Constitution du Groupe de Travail National</p> <p>Constitution des Groupes de Travail Régionaux</p> <p>Mise en place de l'Unité Technique de Gestion</p> <p><i>1.2 Les organes pour le pilotage et la coordination du développement régional sont opérationnels</i></p> <p>Support à la mise en place d'un dispositif de formation continue</p> | <p>DGCT</p> | |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| <p>fonctionnement des structures techniques d'appui à la planification et au suivi du développement régional</p> | <p>- 120 personnes formées sur l'approche du programme et sur les thématiques prioritaires du développement local</p> | <p>des acteurs de la décentralisation</p> | | |
| <p>Faibles capacités des représentants des instances du développement régional</p> | <p>Cibles (Année 2)</p> | <p>Organisation de modules de formation des acteurs du GTN et des GTR dans l'approche AGM</p> | | |
| <p><u>Indicateurs et cibles:</u></p> | <p>- 70%, dont 25% de femmes de représentants des instances du développement local participent aux réunions des structures de concertation</p> | <p>Organisation de modules de formation des acteurs du GTN et des GTR dans les domaines prioritaires du développement local</p> | | |
| <p>- Taux de participation de représentants des instances du développement local aux réunions des structures de concertation</p> | <p>- Augmentation de 20%, (et taux de satisfaction de 70%) des usagers des CPRSE renforcées par l'AGM depuis l'appui des UGT</p> | | | |
| <p>- Pourcentage de représentation des femmes dans les structures de concertation</p> | <p>- 120 personnes formées sur l'approche du programme et sur les thématiques prioritaires du développement local</p> | | | |
| <p>- Régularité des réunions des structures de concertation</p> | <p>Cibles (Année 3)</p> | | | |
| <p>- Pourcentage de recommandations/décisions mises en œuvre</p> | <p>- 80%, dont 30% de femmes de représentants des instances du développement local participent aux réunions des structures de concertation</p> | | | |
| <p>- Taux d'augmentation des usagers des CPRSE renforcées par l'AGM avant et après l'appui des UGT,</p> | <p>- Stabilisation, (et taux de satisfaction de 70%) du nombre des usagers des CPRSE renforcées par l'AGM depuis l'appui des UGT</p> | | | |
| <p>- Taux de satisfaction des usagers des CPRSE</p> | <p>- 120 personnes formées sur l'approche du programme et sur les thématiques prioritaires du développement local</p> | | | |
| <p>- Un dispositif de formation continue des acteurs de la décentralisation mis en place</p> | <p>- Les GTR sont constitués par arrêté officiel dans 2 autres</p> | | | |
| <p>- Nombre de personnes formées sur l'approche du programme et sur les thématiques prioritaires du développement local</p> | | | | |

| | | | | |
|--|--|---|--------------------|---|
| | <p>régions (deuxième groupe)</p> <p>Cibles (Année 4) <i>Voir année 2</i></p> <p>Cibles (Année 5) <i>Voir année 3</i></p> | | | <p>TOTAL PRODUIT 1</p> <p>2.637.000\$</p> |
| <p>Produit 2 Les dispositifs de planification participative au niveau régional sont opérationnels</p> <p><u>Données de base :</u> Absence d'une base de données de référence ciblée sur le développement local</p> <p>Chevauchement de la planification des différents services de l'Etat, des projets et des autres acteurs du développement au niveau territorial;</p> <p>Efficacité et complémentarité des actions de développement des partenaires limitées.</p> <p><u>Indicateurs et cibles:</u> - Nombre de documents d'orientation stratégique et de planification du développement</p> | <p>Cibles (Année 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le cadre de suivi et les études de référence sont réalisés suivant l'échéancier - 2 Lignes Directrices et 2 Plans sectoriels pour le développement régional sont élaborés et validés par les structures de concertation - 60% de des représentants des instances du développement régional participent aux réunions de concertation - 6 projets et initiatives des acteurs locaux et des autres partenaires adhérant aux plans réalisés <p>Cibles (Année 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 Plans de Développement Humain Régionaux formulés et validés dans les régions pilotes - 70% de des représentants des instances du développement régional participent aux réunions de concertation - 8 projets et initiatives des | <p>2.1 Les Plans de Développement Humain Régionaux sont validés</p> <p>Etablissement d'une situation de référence pour le suivi-évaluation de la planification régionale</p> <p>Elaboration participative des PDHR</p> <p>2.2 Les Plans de Développement Humain Régionaux sont mis en œuvre</p> <p>Implémentation des Plans de Développement Humain Régionaux</p> | <p>DGCT</p> | |

| | | | | |
|---|---|--|--|---|
| <p>régional validés par les structures de concertation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taux de participation des représentants des instances du développement régional aux réunions de concertation - Nombre de projets et initiatives des acteurs locaux et des autres partenaires adhérant aux plans | <p>acteurs locaux et des autres partenaires adhérant aux plans réalisés</p> <p>Cibles (Année 3) 2 projets stratégiques sont réalisés</p> <p><i>Dans 2 autres régions (deuxième groupe): voir année 1</i></p> <p>Cibles (Année 4) 2 projets stratégiques sont réalisés (régions pilotes)</p> <p><i>Dans les 2 régions du deuxième groupe): voir année 2</i></p> <p>Cibles (Année 5) - Les Plans de Développement Humain Régionaux sont actualisés dans les 2 régions pilotes</p> <p><i>Dans les 2 régions du deuxième groupe): voir année 3</i></p> | | | <p>TOTAL PRODUIT 2</p> <p>1.970.000\$</p> |
| <p>Produit 3</p> <p><i>Des partenariats stratégiques promouvant le partage des connaissances et des bonnes pratiques en appui au développement régional sont mis en place</i></p> <p><u>Données de base :</u></p> | <p>Cibles (Année 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 protocoles d'accord de nouveaux partenariats formalisés et signés - 2 projets innovants identifiés à partir de l'échange de bonnes pratiques - Plan de la Coopération Internationale validé par les structures de concertation et | <p>3.1 <i>Le partage des connaissances et des bonnes pratiques entre partenaires est assuré</i></p> <p>Capitalisation des bonnes pratiques du développement local</p> <p>Formalisation de partenariats</p> | | |

| | | | | |
|--|--|---|--------------------|--|
| <p>Faible durabilité, impact et cohérence des actions des partenaires techniques et financiers au niveau local;</p> <p>Rôle secondaire des collectivités locales dans les partenariats internationaux ;</p> <p>Faible coordination de l'aide au développement</p> <p>Ressources destinées au financement du développement local limitées</p> <p><u>Indicateurs et cibles:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de projets innovants identifiés à partir de l'échange de bonnes pratiques (2) - Nombre de nouveaux partenariats formalisés (2 protocoles d'accord signés) - Plan de la Coopération Internationale validé par les structures de concertation et signé par les partenaires selon l'échéancier - % des actions de la stratégie de communication réalisées (20%) - Taux de couverture du public cible par les activités de communication - Nombre de personnes touchées par les activités de communication | <p>signé par les partenaires selon l'échéancier</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stratégie de communication du Programme élaborée selon l'échéancier - 20% des actions de la stratégie de communication réalisées <p>Cibles (Année 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 protocoles d'accord de nouveaux partenariats formalisés et signés - 2 projets innovants identifiés à partir de l'échange de bonnes pratiques - 40% des actions de la stratégie de communication réalisées <p>Cibles (Année 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 protocoles d'accord de nouveaux partenariats formalisés et signés - 2 projets innovants identifiés à partir de l'échange de bonnes pratiques - 60% des actions de la stratégie de communication réalisées - Plan de la Coopération Internationale validé par les structures de concertation et signé par les partenaires selon l'échéancier dans les deux nouvelles régions <p>Cibles (Année 4)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Plan de la Coopération des deux régions pilotes est | <p>internationaux</p> <p>3.2. <i>Des dispositifs de coordination de la coopération au développement local sont mis en place et appuyés</i></p> <p>Appui au Gouvernement dans la mise en place d'une plateforme pour la coopération au développement local</p> <p>Formulation du Plan de la Coopération et appui au Gouvernement dans la coordination et coopération décentralisée avec les acteurs mauritaniens</p> <p>3.3 <i>L'information sur le Programme Cadre et sur le développement local dans les régions d'intervention est partagée</i></p> <p>Elaboration d'une stratégie de communication et mobilisation du partenariat</p> <p>Mise en place de dispositifs de communication pour la diffusion d'information sur AGM et sur le développement local</p> | <p>DGCT</p> | |
|--|--|---|--------------------|--|

IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL

Année: 2011

| PRODUITS ESCOMPTES <i>And baseline, indicators including annual targets</i> | PRINCIPALES ACTIVITES <i>List activity results and associated actions</i> | TIMEFRAME | | | | PARTIES RESPONSABLES | INTRANTS | | |
|--|--|-----------|----|----|----|----------------------|----------------|---|------------------|
| | | T1 | T2 | T3 | T4 | | Funding Source | Budget Description | Amount |
| <p>Output</p> <p>Produit 1</p> <p>Un mécanisme participatif de concertation pour la planification, l'implémentation et le suivi du développement humain au niveau régional est mis en place</p> <p><u>Données de base :</u> Faiblesse institutionnelle des mécanismes collégiaux de négociation et concertation</p> <p>Faible niveau de participation des différentes instances du développement local dans les processus de planification</p> <p>Insuffisances dans le fonctionnement des structures techniques</p> | <p>1.3 Les organes pour le pilotage et la coordination du développement local au niveau national et régional sont mis en place</p> | | | | | | | | 391.850\$ |
| | <p>1.1.1 Constitution du Groupe de Travail National</p> <p>a) Diagnostic portant sur les dispositifs institutionnels de concertation</p> <p>b) Mise en place des GTN</p> | X | X | | | | TF | Consultant national Ateliers, réunions | 40.000\$ |
| | <p>1.1.2 Constitution des Groupes de Travail Régionaux</p> <p>a) Mise en place des GTR</p> | X | X | | | DGCT/MID EC PNUD- | TF | Ateliers, réunions | 60.000\$ |
| | <p>1.1.3 Mise en place de l'Unité Technique de Gestion</p> <p>a) Personnel UGT niveau national</p> <p>b) Personnel UGT niveau régional (Brakna et Assaba)</p> <p>c) Fonctionnement UGT</p> | X | X | X | X | | TF | Personnel international Personnel national | 291.850\$ |
| | <p>1.4 Les organes pour le pilotage et la coordination du développement régional sont opérationnels</p> | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|--|------|--|----------|
| <p>d'appui à la planification et au suivi du développement régional</p> <p>Faibles capacités des représentants des instances du développement régional</p> <p><u>Indicateurs et cibles:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Structures institutionnelles de concertation sur le développement régional établies (GTN et GTR officiellement constitués par arrêté des autorités) - Taux de participation de représentants des instances du développement local aux réunions des structures de concertation (60%, dont 20% de femmes) - Taux d'augmentation des usagers des CPRSE renforcées par l'AGM avant et après l'appui des UGT, et leur niveau de satisfaction (augmentation de 30%, satisfaction de 60%) - Un dispositif de formation continue des acteurs de la décentralisation mis en place - Nombre de personnes formées sur l'approche du programme et sur les thématiques prioritaires du développement local (120 personnes) | <p>1.2.1 Support à la mise en place d'un dispositif de formation continue des acteurs du développement local</p> <p>a) Capitalisation sur les stratégies de renforcement des acteurs de la décentralisation et de la déconcentration au Brakna et en Assaba</p> <p>b) Formulation et validation d'un dispositif parrain de renforcement des capacités de suivi, de coordination et d'harmonisation des actions de formation</p> <p>b) Mise en place d'un dispositif de formation continue et d'accompagnement des acteurs</p> | X | X | X | X | | PNUD | Consultant international, Consultant national, Ateliers, Equipements | 90.000\$ |
| | <p>1.2.2 Organisation de modules de formation des acteurs du GTN et des GTR dans la méthodologie AGM</p> <p>a) Missions d'appui pour l'élaboration du plan de formation sur la méthodologie du Programme</p> <p>b) Réalisation d'actions de formation</p> | X | X | X | | | PNUD | Consultant international Formation, Ateliers | 35.000\$ |
| | <p>1.2.3 Organisation de modules de formation des acteurs du GTN et des GTR dans les domaines prioritaires du développement local</p> <p>a) Diagnostic des besoins et l'élaboration du plan de formation</p> <p>b) Réalisation d'actions de formation et d'accompagnement des acteurs</p> | X | X | X | X | | PNUD | Consultant national, Formation, Ateliers | 46.000\$ |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|-----------|---|---|------------------|
| Produit 2 La planification participative au niveau régional est mise en place <u>Données de base :</u> Absence d'une base de données de référence ciblée sur le développement local Chevauchement de la planification des différents services de l'Etat, des projets et des autres acteurs du développement au niveau territorial; Efficacité et complémentarité des actions de développement des partenaires limitées. <u>Indicateurs et cibles:</u> - Cadre de suivi et étude de référence réalisés suivant l'échéancier - Nombre de documents d'orientation stratégique et de planification du développement régional validés par les structures de concertation (2 LD, 2 Plans sectoriels) - Taux de participation des représentants des instances | 2.3 Les Plans de Développement Humain Régionaux sont élaborés et validés | | | | | | | | 227.000\$ |
| | 2.1.1 <i>Etablissement d'une situation de référence pour le suivi-évaluation de la planification régionale</i> a) Diagnostic (mapping des projets de développement et analyse des acteurs clés) pour le lancement du processus de planification b) Diagnostic des dispositifs de concertation et d'appui au développement local existants c) Identification du potentiel d'intercommunalité et de la planification spatiale dans les régions d'intervention d) Identification du potentiel de prise en compte transversale de la dimension genre dans le développement régional | X | X | | | | TF | Consultant international, Consultant national, Voyage | 75.000\$ |
| | 2.1.2 <i>Elaboration participative des Plans du Développement Humain Régional</i> a) Revue documentaire des plans de développement existants b) Formulation et validation participative des Lignes Directrices c) Réalisation d'exercices participatifs (Cartes des Risques et des Ressources) d'analyse sur les domaines et territoires stratégiques d) Formulation et validation des plans stratégiques sectoriels dans les domaines prioritaires e) Consolidation de la planification dans les PDHR et leur validation | X | X | X | X | TF OMS | Consultante International, Consultant national, Ateliers, Voyages, Formation, Equipements | 102.000\$ 50.000\$ | |

| | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|--|----|---|-----------------|
| du développement régional aux réunions de concertation (60%) - Nombre de projets et initiatives des acteurs locaux et des autres partenaires adhérant aux plans (6) | 2.4 Les Plans de Développement Humain Régionaux sont mis en œuvre | | | | | | | | 25.000\$ |
| | 2.2.1 Implémentation des Plans de Développement Humain Régionaux a) Identification et réalisation de projets d'impact b) Etude pour l'identification d'un dispositif de financement d'investissements sociaux et économiques publics au niveau régional c) Mise en place de fonds d'investissement thématiques | | X | X | X | | TF | Consultante International, Consultant national, Ateliers, Voyages, Formation, Equipements | 25.000\$ |
| Produit 3 Des partenariats stratégiques promouvant le partage des connaissances et des bonnes pratiques en appui au développement régional sont mis en place <u>Données de base :</u> Faible durabilité, impact et cohérence des actions des partenaires techniques et financiers au niveau local; Rôle secondaire des collectivités locales dans les partenariats internationaux ; Faible coordination de l'aide | 3.1 Le partage des connaissances et des bonnes pratiques entre partenaires est assuré | | | | | | | | 44.000\$ |
| | 3.1.1 Capitalisation des bonnes pratiques du développement local a) Réalisation de visites d'échange d'expérience et d'étude entre partenaires b) Elaboration et diffusion de documents sur outils innovants et bonnes pratiques dans le développement local | X | X | X | X | | TF | Consultant International, Consultant national, Voyage, Equipements | 20.000\$ |
| | 3.1.2 Formalisation de partenariats internationaux a) Etablissement et consolidation de partenariats territoriaux entre collectivités territoriales (nord-sud ; sud-sud) b) Etablissement de partenariats thématiques | X | X | X | X | | TF | Voyage, Ateliers | 24.000\$ |

| | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|------------------|----|--|---|-----------------|
| au développement Ressources destinées au financement du développement local limitées <u>Indicateurs et cibles:</u> - Nombre de projets innovants identifiés à partir de l'échange de bonnes pratiques (2) - Nombre de nouveaux partenariats formalisés (2 protocoles d'accord signés) - Plan de la Coopération Internationale validé par les structures de concertation et signé par les partenaires selon l'échéancier - Stratégie de communication du Programme élaborée selon l'échéancier - % des actions de la stratégie de communication réalisés (20%). | 3.2. Des dispositifs de coordination de la coopération au développement local sont mis en place et appuyés | | | | | | | | 38.000\$ | |
| | 3.2.1 Appui au Gouvernement dans la mise en place d'une plateforme pour la coopération au développement local | | X | X | X | | | PNUD | Consultant national, Voyage, Equipements | 28.000\$ |
| | 3.2.2 Formulation du Plan de la Coopération et appui au Gouvernement dans la coordination et coopération décentralisée avec les acteurs mauritaniens | | X | X | | | | PNUD | Consultant national, Voyage | 10.000\$ |
| | 3.3 L'information sur le Programme Cadre et sur le développement local dans les régions d'intervention est partagée | | | | | | | | | 55.000\$ |
| | 3.3.1 Elaboration d'une stratégie de communication et mobilisation du partenariat | X | | | | | | TF | Consultant international, Consultant national | 15.000\$ |
| 3.3.2 Mise en place de dispositifs de communication pour la diffusion d'information sur AGM et sur le développement local a) Atelier de lancement de l'AGM b) Création d'un site web b) Production de matériel de communication multilingue c) Réalisation d'actions de communication pour la visibilité du processus de développement local dans les régions | | X | X | X | X | PNUD-DGCT/MID EC | TF | Consultant national, Ateliers, Voyages, Formation, Equipements | 40.000\$ | |
| FRAIS DE GESTION (GMS) | | | | | | | | | 52.150\$ | |
| TOTAL | | | | | | | | | 1.004.000 \$ | |

V. ARRANGEMENTS DE GESTION

Le projet sera mis en œuvre sous la modalité d'exécution nationale (NEX) avec des services d'appui à la mise en œuvre du bureau de pays. Le détail des services d'appui sera défini dans la Lettre d'Accord en annexe. Le projet sera régi par les procédures et règlements du PNUD en matière d'exécution nationale. Le présent document du projet constitue l'instrument visé à l'article 1^{er} de l'accord type d'assistance de base conclu entre le Gouvernement mauritanien et le Programme des Nations Unies pour le développement, signé en 1979.

Le partenaire de mise en œuvre du projet est tenu de se conformer aux procédures de gestion du PNUD applicables en matière d'exécution nationale. Toutes les dépenses qui auraient été effectuées ou engagements pris en dehors des règles et procédures applicables au PNUD ne pourront être couvertes. Le PNUD pourra, dans la mesure où ses procédures l'y autorisent, conclure des accords particuliers avec des entités bénéficiaires, en vue de la mise en œuvre de certaines activités. Des justificatifs complets des dépenses devront alors être communiqués au PNUD, dans les délais convenus. Le PNUD rendra compte au bailleur de fonds de l'utilisation des ressources conformément à ses règles et procédures.

Le projet sera audité conformément aux procédures du PNUD en matière d'audit des projets de l'exécution nationale.

Le projet subira une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale conformément aux procédures du PNUD en matière d'évaluation.

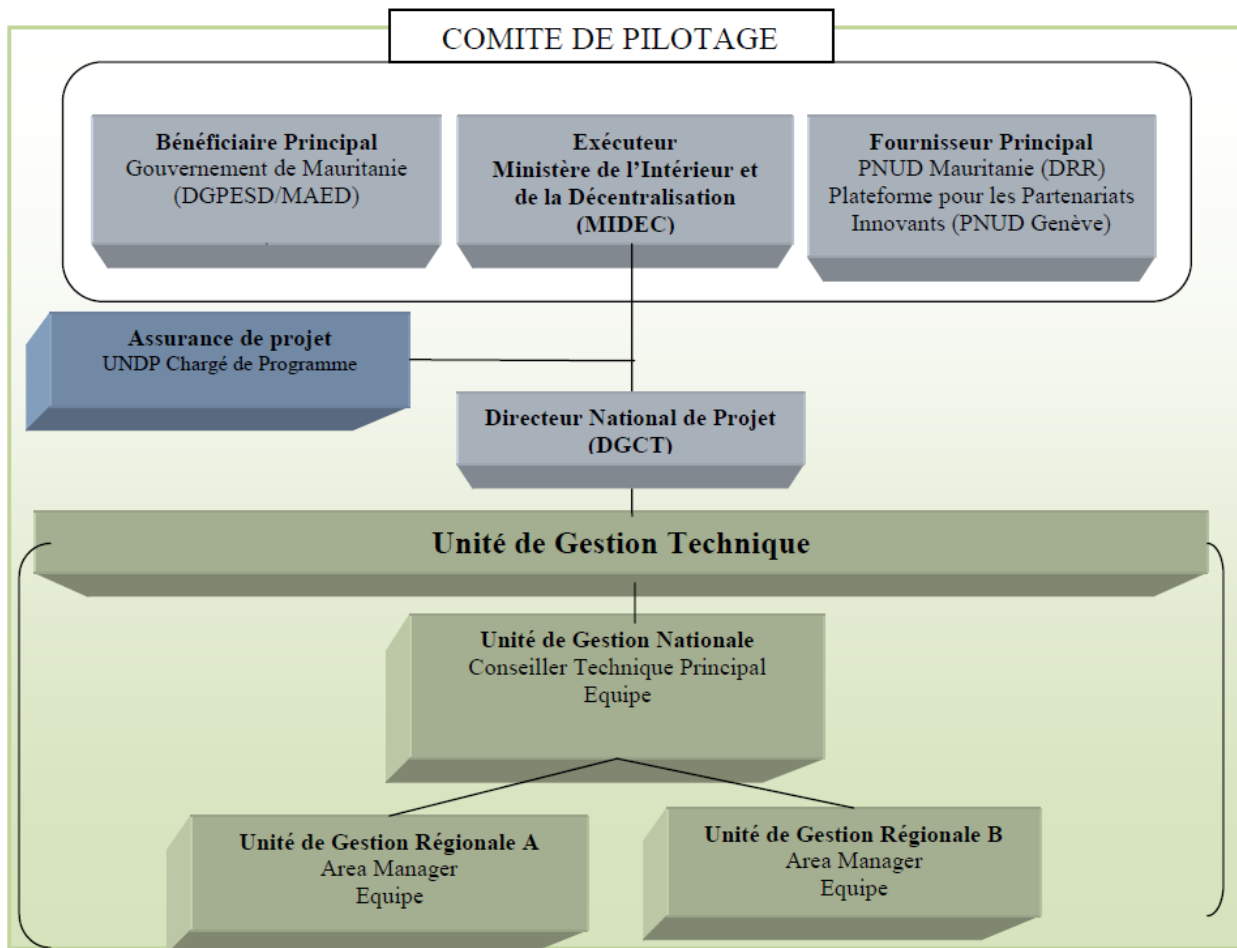
L'agence d'exécution du projet est le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MIDEC). La Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT), assure la mise en œuvre du projet en tant que partenaire de mise en œuvre pour le compte de l'agence d'exécution.

Compte tenu des résultats de la plus récente évaluation des capacités du partenaire de mise en œuvre, réalisée en décembre 2007, le PNUD et l'agence de mise en œuvre ont convenu, dans le cadre de la mise en œuvre du projet, d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action de renforcement des capacités de la DGCT en matière de gestion des programmes et projets.

L'agence d'exécution et le PNUD conviendront dans la lettre d'accord de la désignation des parties responsables pour toutes les activités du projet. Les activités relevant de la responsabilité du PNUD seront mis en œuvre selon les procédures internes du PNUD. Celles relevant de la responsabilité du partenaire de mise en œuvre, seront conduites selon les procédures du PNUD applicables à l'exécution nationale.

Les fonds du projet seront gérés à travers le système Atlas mis en œuvre par le PNUD. La modalité de paiements directs est la modalité retenue pour la gestion des fonds du projet. Toutefois, le PNUD et l'agence d'exécution pourront convenir, dans certains cas précis, d'une modalité de transfert de fonds.

Structure organisationnelle du Programme



Le comité de pilotage

Le Comité de Pilotage est l'organe de direction et de prise de décision au niveau du projet. Il a pour fonction de :

- Réviser et approuver les plans de travail trimestriels et annuels;
- Evaluer l'état d'avancement préparé par le DNP;
- Conduire les revues annuelles du projet ;
- examiner les problèmes d'exécution éventuels et se prononcer sur les ajustements nécessaires;
- Approuver les révisions substantives et budgétaires ;

En accord avec l'approche programme, tous les projets du portefeuille de la Gouvernance Locale sont placés sous la supervision d'un unique comité de pilotage. Ce choix est dicté par le souci de s'assurer de :

- la cohérence de l'ensemble des interventions menées dans le domaine de la Gouvernance Locale
- l'adéquation continue des interventions avec les plans d'action de l'institution partenaire

- la mise en synergie des différentes interventions pour un meilleur impact et une coordination renforcée, et
- une communication renforcée sur les activités en cours et les résultats attendus

Composition et fonctionnement du comité de pilotage

Le comité de pilotage est présidé par le Secrétaire Général du MIDEC, et prévoit la présence du MAED, du PNUD et des partenaires du Programme. Il se réunit statutairement en début de chaque trimestre. Il peut se réunir à tout moment sur demande motivée (justifiée) du DNP ou de l'un de ses membres sur convocation de son président pour examiner et statuer sur les questions urgentes.

Le Directeur National de Projet

Le Directeur National de Projet est un fonctionnaire désigné par l'institution nationale partenaire en son sein. Il gère le projet au quotidien au nom du partenaire de mise en œuvre et, à ce titre, il est le seul habilité à engager les dépenses par le biais de demandes de paiement direct documentées, dans le cadre des termes de référence ci joints. Il est redevable devant le comité de pilotage de l'atteinte des résultats.

Le Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MIDEC), via la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT), assure la coordination institutionnelle et l'accompagnement du Programme Art Gold Mauritanie au niveau régional, ainsi que la programmation des activités au niveau national et sa cohérence et complémentarité avec les autres initiatives et projets d'appui à la décentralisation.

La DGCT préside le GTN et met à la disposition des membres du comité tous les moyens logistiques nécessaires au bon déroulement et au suivi des réunions : salle de réunion équipée, documentation, invitation et compte rendu officiels des réunions (avec le support du Conseiller Technique Principal).

Il procède également, en coordination avec le PNUD, à l'organisation des missions des délégations étrangères visitant les régions d'intervention du Programme en facilitant la prise de contact, la tenue des réunions au niveau régional et la visite des sites choisis par les partenaires étrangers.

Par ailleurs, le Ministère s'emploie, en concertation avec ses partenaires, à examiner les meilleurs voies et moyens pour la mobilisation de ressources additionnelles en vue de garantir la pérennité des résultats du Programme. Dans ce contexte, la Direction Générale des Collectivités Territoriales sera appelée à promouvoir et à faciliter la mobilisation et l'adhésion des régions aux objectifs du Programme AGM, en vue de la pérennisation de la méthodologie de travail et des principes de gouvernance qu'il véhicule.

L'Unité de Gestion Technique

La coordination opérationnelle du Programme est assurée par *L'Unité de Gestion Technique Nationale (UGT)*. Celle-ci accompagne et facilite les travaux du GTN (au niveau national) et des GTR (au niveau local), particulièrement en ce qui concerne l'organisation du cycle de programmation locale, en tant que base indispensable pour articuler les opportunités internationales. L'UGT s'occupe d'articuler la dimension opérationnelle entre les différentes régions concernées, de favoriser la coopération décentralisée, d'assurer une étroite synergie entre les actions du programme aux niveaux régional, national et international.

L'UGT est placée sous la tutelle du Directeur National de Projet, qui est responsable de la supervision générale du programme au niveau de ses différentes composantes, en étroite concertation et coordination avec le Bureau du PNUD.

L'UGT est composée par une Unité de Gestion Nationale, qui coordonne à son tour le travail des Unités de Gestion Régionales, placées au niveau de chaque région d'intervention.

La gestion de l'UGT est assurée par le **Conseiller Technique Principal** (Expert International), qui est chargé du suivi, de la coordination et de la gestion opérationnelle du Programme au niveau régional et national. Il apporte son assistance au GTN pour la mise en œuvre du Programme. Il accompagne les GTR dans les processus de formulation des Plans de Développement Régionaux pour l'utilisation des ressources de la coopération internationale, en veillant en particulier à ce que ces ressources soient complémentaires à celles mises à disposition par les instances nationales et locales compétentes. Il maintient les contacts opérationnels avec les Secrétaires exécutifs des GTR pour les assister techniquement et les accompagner dans la planification et l'exécution des activités du Plan de Développement au niveau régional. Il est également responsable et chargé du suivi et de la gestion de l'équipe technique du programme, dans l'objectif de renforcer les capacités locales d'analyse, de programmation et de gestion intégrée du développement, par l'identification des besoins en formation des acteurs de développement au niveau local (innovation, montage de projet, marketing du territoire, etc.), l'élaboration des modules de formation appropriés aux différents besoins et la gestion du plan de formation (préparation et organisation des sessions de formation). Le CTP suit les activités de programmation locale et est responsable avec le Directeur National de Projet de l'intégration des activités programmées au niveau local, national et international dans le cadre du Plan Opérationnel Annuel du Programme AGM avant sa présentation et son approbation par le GTN. Sous la supervision du CTP, un **Chargé de Programme** a pour tâche d'assister le Directeur National de Projet et le CTP dans toutes les actions du Programme. Il est responsable de la gestion de tous les aspects administratifs et financiers du Programme et est chargé de l'initiation, du suivi et du contrôle du système des dépenses du Programme sur l'Atlas, de la préparation des révisions budgétaires et de l'élaboration des rapports financiers. Il a également pour tâche d'appuyer toutes les actions de promotion et de communication autour du Programme, et travaille à cette fin en étroite collaboration avec l'Unité de communication du PNUD Mauritanie et d'ART International pour l'organisation des différentes activités et événements organisés dans le cadre du Programme.

L'**Assistant Technique du Programme** est un fonctionnaire national mis à la disposition de l'AGM par le Gouvernement dans une approche de transfert des compétences ; il a pour principale mission d'assister le Directeur National de Projet et le CTP dans les différentes tâches, de collecter et de communiquer l'information utile aux GTN/GTR et aux partenaires du Programme.

L'équipe technique (**Responsable Administratif et Financier, chauffeur** et d'autres selon besoin) supporte le CTP dans la mise en œuvre du programme. L'Unité de Gestion pourra également se servir de toute autre compétence spécifique que nécessitera l'exécution du programme

Au niveau régional, les Unités de Gestion Technique Régionales supportent les GTR dans la préparation et la mise en œuvre du cycle de programmation locale, sous la responsabilité du CTP et en coopération avec les réseaux de coopération décentralisée qui participent au Programme. Elles intègrent et renforcent les Cellules Régionales de Planification, Suivi et Evaluation (CRPSE) en veillant à la cohérence de la planification du Programme avec le processus d'élaboration et de mise en œuvre des PRLP.

Des experts internationaux (*Area Manager*), sous la responsabilité technique du CTP et en coordination avec les réseaux de coopération décentralisée qui participent au Programme, sont chargés de supporter le Programme AGM au niveau régional en tout ce qui concerne le cycle de programmation local et la formulation de projets de coopération et la Coopération Décentralisée. L'équipe technique comprend également un *spécialiste en développement local* (VNU national).

Appui du bureau de Pays (PNUD)

Selon la Lettre d'Accord signée entre le PNUD et l'institution de mise en œuvre, le bureau de Pays fournira les services d'appui à la mise en œuvre du projet comme suit :

1. Identification et recrutement de consultants internationaux
2. Identification et recrutement ou appui au processus de recrutement des consultants nationaux
3. Acquisition des équipements et/ou des fournitures et autres matériels
4. Paiement direct aux fournisseurs et gestion des ressources financières et des transactions sur la base des demandes de paiement direct
5. Identification et exécution des activités de formation
6. Appui à l'organisation des ateliers
7. Gestion des ressources de la coopération décentralisée le cas échéant

Toutes les opérations de recrutement et d'acquisition de biens et services confiées au bureau du PNUD, seront effectuées selon les règles de transparence et de compétitivité et en conformité avec les procédures du PNUD.

Afin de couvrir les frais liés à la fourniture des services susmentionnés, le bureau du PNUD procédera à un prélèvement dont le montant est calculé suivant la Liste Universelle des Prix (UPL) en usage au Système des Nations Unies. En effet, en référence aux décisions 2004/30 et 2007/18 du Conseil d'Administration du PNUD, tous les bureaux de pays sont tenus de procéder à un recouvrement des coûts en contrepartie des services d'appui à la mise en œuvre des projets.

Le Bureau du PNUD contribue, avec le Gouvernement, à la coordination des apports internationaux au Programme AGM et à la gestion des ressources financières mises à disposition par les bailleurs de fonds pour les activités aux niveaux national et régional par le biais du canal multilatéral.

Le PNUD veille à l'efficacité, la transparence et l'efficacité des procédures opérationnelles, en s'assurant que les ressources disponibles sont utilisées conformément aux plans d'action et aux prérogatives nationales relatives notamment aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Il cherche à cet effet à favoriser les synergies entre le Programme et les autres projets et initiatives auxquels il coopère et qui contribuent à la réalisation des OMD et à la lutte contre la pauvreté.

Le PNUD en coordination avec le Gouvernement, sur la base de critères d'efficacité et de compétence, pourrait faciliter la participation, en termes d'assistance technique et de mise en œuvre de certaines activités, d'autres organisations des Nations Unies ou de structures nationales sélectionnées sur la base des règles et procédures des Nations Unies. Les actions au niveau régional sont exécutées, dans la mesure du possible, par des acteurs locaux.

Le PNUD contribue, dans le cadre du Programme, à l'élargissement du partenariat et à la mobilisation de ressources auprès des donateurs représentés dans le Pays et recherche plus particulièrement la participation des autres Organisations des Nations Unies qui opèrent dans le pays.

Les appuis des autres partenaires

Direction Générale des Politiques Economiques et Stratégies de Développement / Ministère des Affaires Economiques et du Développement

Le MAED, par son rôle de coordination et d'interface entre le Pays et les partenaires techniques et financiers, continue dans le cadre de ce Programme à défendre les principes qui président à l'établissement d'une conception claire et partagée du partenariat et des conditions nécessaires à son émergence, son maintien et son développement.

Sur le plan méthodologique, la Direction Générale des Stratégies et Politiques veille à la mise en œuvre des stratégies transversales communes de coopération qui intègrent les objectifs nationaux prioritaires ainsi que les actions de suivi et d'évaluation préconisées par les grandes conférences internationales organisées sous l'égide des Nations Unies, et notamment les Objectifs du Millénaire pour le Développement. Enfin le MAED facilite la cohérence de l'AGM avec le Cadre

Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (y compris l'intégration des organes du Programme avec les structures mises en place par le MAED pour le suivi du CSLP, telles que les Cellules de Suivi et Planification).

Le MAED, en sa qualité de membre du GTN, est pleinement informé des réalisations enregistrées dans le cadre du Programme et s'assurera de son bon fonctionnement en harmonie et coordination avec les autres programmes et projets mis en œuvre avec les partenaires afin de permettre au projet d'atteindre les objectifs visés.

L'Unité du PNUD Genève / Services Internationaux ART

Au niveau international, le Bureau des Partenariats (BP) du PNUD New York est responsable de l'appui international à l'Initiative ART et de la gestion de ses ressources. Il est aussi responsable de l'élaboration des rapports techniques et financiers requis par les bailleurs de fonds de tout programme faisant partie de l'Initiative ART.

Pour la gestion opérationnelle de l'Initiative ART, le BP utilise sa « Plateforme pour les Partenariats Innovants » (Center for Innovative Partnerships) qui est basée à Genève. Cette Unité est responsable de la coordination, de la programmation et de l'exécution des ressources de l'Initiative ART Global en appui aux programmes-cadres dans les Pays.

Le Programme AGM, géré par le Bureau du PNUD Mauritanie, sera mis en œuvre en coopération avec la Coordination ART du Bureau du PNUD à Genève.

Assistance Technique du FENU

Sous la supervision de son Chargé de Programme, le UN Capital Development Fund (UNCDF) apportera une assistance technique au Programme principalement dans les domaines de la décentralisation et du développement local. L'UNCDF veillera à créer une synergie et de la complémentarité entre les actions de son programme (en matière de renforcement des capacités et d'accompagnement des acteurs de la décentralisation, et de financement des investissements publics), et AGM. L'UNCDF mettra à la disposition du programme toute l'expérience cumulée et les leçons apprises lors de ses différents programmes de coopération antécédents, dont le plus récent était le Projet d'Appui aux Communes de l'Assaba (PACA) axé sur la planification locale, le renforcement institutionnel et des capacités des collectivités locales, et la mise en place d'investissements sous maîtrise d'ouvrage communale.

Assistance Technique des autres Agences du Système des Nations Unies :

Les Agences du SNU peuvent établir des accords spécifiques avec le PNUD et mettre à la disposition du Programme des appuis techniques et financiers dans leurs domaines de compétence.

L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) intervient dans l'AGM en mettant à disposition son expertise en matière d'élaboration participative, implémentation et suivi dans les régions d'intervention de l'AGM des plans sectoriels des services de santé qui prennent en compte les déterminants sociaux.

Le *Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE)* intervient en mettant à disposition du Programme son expertise en matière d'élaboration participative, implémentation et suivi des plans sectoriels dans le domaine de la sauvegarde et protection de l'environnement. L'UNEP veillera à créer des synergies et une complémentarité entre les actions de son programme d'articulation entre la pauvreté et l'environnement et l'AGM dans les régions d'intervention, notamment dans la planification et l'implémentation d'initiatives innovantes relatives à la dimension économique de l'environnement.

L'initiative *Small Grants Program/Fonds Mondial pour l'Environnement (SGP/FEM)*, qui finance des microprojets innovants dans le domaine de l'environnement et qui sont mis en œuvre par des organisations de la société civile dans une approche de développement local, veillera à créer des synergies et une complémentarité entre les actions de son Programme et l'AGM les régions d'intervention communes.

Des passerelles seront créées et formalisées, le cas échéant, entre les Programmes du SNU et le Programme Cadre.

Le *Programme des Volontaires des Nations Unies (PVNU)* donnera son support à l'AGM en mobilisant des ressources humaines qui intégreront les équipes techniques, et en mettant à la disposition ses expériences innovantes au niveau global en matière de participation communautaire.

Les Bailleurs de Fonds et les Partenaires

Le Programme AGM est ouvert à l'apport de plusieurs bailleurs de fonds. Ceux-ci peuvent établir des accords spécifiques avec le PNUD et mettre à la disposition du Programme des appuis techniques et financiers pour soutenir :

- des modules territoriaux, pour renforcer les initiatives dans une ou plusieurs régions qui participent au Programme ;
- des modules thématiques (santé, éducation, développement économique, environnement, etc.), dans une ou plusieurs régions;
- une ou plusieurs activités nationales, en appui au développement local ;
- les activités internationales ART pour la promotion de la coopération décentralisée, l'innovation, la coopération Sud-Sud, la formation et les échanges internationaux.

Le Programme prévoit un rôle actif et visible pour les acteurs de la coopération internationale, y compris ceux de la coopération décentralisée, qui décident de participer à la mise en œuvre du Programme à différents niveaux: programmation, coordination des activités et financement. Ces partenaires directs du Programme sont appelés à participer par leurs moyens techniques et financiers au fonctionnement de la structure de gestion du Programme. Ils seront également appelés, au fur et à mesure des besoins, à renforcer l'équipe du Programme en finançant des postes de personnel au niveau national ou régional. Les Régions, Provinces et Municipalités qui établissent des partenariats avec les collectivités locales de Mauritanie pourront également, en accord avec l'équipe du Programme, mettre à la disposition de l'AGM au niveau régional, le personnel de leur choix en assumant les charges relatives à ses fonctions.

VI. CADRE DE SUIVI EVALUATION

Le suivi est une fonction ayant pour objectif de fournir à la direction du projet et à ses principaux partenaires des indications à temps sur l'avancement ou le retard sur la réalisation des résultats attendus. Les mécanismes et les outils décrits ci-dessous, permettent de suivre les activités et la réalisation des résultats du projet.

Au cours du cycle annuel de projet

- Plan opérationnel : Sur la base des conclusions de l'Assistance Préparatoire et du Document de Projet le plan opérationnel sera finalisé (Plan Opérationnel Provisoire à la signature du Prodoc, et Plan Opérationnel Annuel à valider dans les plus brefs délais successivement à la signature du Prodoc).
- Rapports trimestriels d'avancement: Sur la base des informations fournies par le Directeur National de Projet (DGCT) et entrées dans Atlas au niveau du modèle de gestion des projets, l'assurance qualité du projet (le chargé de programme PNUD) tire le rapport trimestriel d'avancement (PPR) et le présente à la discussion lors de la réunion du comité de pilotage. Si le projet devait dépasser les seuils de tolérance (soit en termes de budget ou de calendrier d'exécution d'activités ou les deux), le Directeur National de Projet devra présenter un plan de travail annuel révisé et le soumettre à l'approbation du comité de pilotage.

- Revue et planification trimestrielles: Sur la base du PPR, le CDR et d'autres rapports disponibles, le comité de pilotage procède à une évaluation de l'état d'avancement du projet. Il approuve, le cas échéant, les amendements au plan de travail et confirme la disponibilité des fonds pour la période suivante.
- Contribution à la revue semestrielle du CPAP: le rapport trimestriel d'avancement pour le second et le quatrième trimestre de l'année seront élaborés dans l'optique de la revue semestrielle du CPAP. A cet effet, le DNP prépare une note de synthèse mettant l'accent sur les aspects substantiels de la contribution du projet à la réalisation de l'effet programme auquel il contribue.
- Mise à jour du journal des problèmes : Un journal de problèmes sera activé dans Atlas et mis à jour par l'assurance de projet pour faciliter le suivi et la résolution des problèmes potentiels ou les demandes d'ajustement du projet.
- Mise à jour du journal des risques : Sur la base de l'analyse initiale de risque, un journal de risque sera activé dans Atlas par l'assurance de projet et mis à jour de manière régulière, en examinant l'environnement extérieur qui peut influencer sur la mise en œuvre du projet.
- Mise à jour du journal des enseignements : Un journal des enseignements tirés sera activé et mis à jour régulièrement pour s'assurer de l'existence d'un effort continu d'apprentissage et d'adaptation au sein de l'organisation et pour faciliter la préparation du rapport des enseignements à la fin du projet.
- Un plan de suivi sera activé dans Atlas pour suivre les actions/événements clés de gestion
- Visites de terrain : Le PNUD et le partenaire national entreprendront des visites régulières dans les régions pilotes d'AGM. Ces visites de terrain ont pour objectif de valider les résultats du projet et de permettre de recueillir les informations nécessaires à la préparation des rapports annuels. Elles doivent être sanctionnées par un rapport succinct et orienté action qui doit être soumis au comité de pilotage dans la semaine suivant la visite.
- Les réunions de suivi : sur la base du plan d'action annuelle des réunions de suivi auront lieu régulièrement au niveau de l'unité de gestion technique (hebdomadaire), des GTR (mensuel) et du groupe de travail national (trimestriel).
- Evaluations externes : des rapports d'évaluation d'AGM seront préparé et présenté par un bureau d'études indépendant, à mi-parcours et à la fin du Programme.

Annuellement

- Rapport de Revue Annuelle : Un rapport de revue annuelle sera préparé par le Directeur National de projet (DNP) et partagé avec le comité de pilotage. Au minimum, ce rapport de revue annuelle de projet devra contenir le format standard Atlas du PPR couvrant toute l'année avec une mise à jour des informations pour chacun des éléments ci-dessus, ainsi qu'un résumé des résultats atteints par rapport aux cibles annuelles au niveau des produits.
- Revue annuelle de Projet : Sur la base du rapport ci-dessus, une revue annuelle du projet sera menée au cours du quatrième trimestre ou le plutôt possible après, afin d'évaluer les performances du projet et évaluer le plan de travail annuel pour l'année suivante. Pour la dernière année du projet, cette revue sera l'évaluation finale. Celle-ci est conduite par le comité de pilotage et peut impliquer d'autres partenaires si besoin. Elle sera focalisée sur les progrès réalisés pour atteindre les produits, et s'assurera que ceux-ci demeurent alignés sur les effets du programme.
- Réunion multipartite : Une réunion multipartite avec un représentant du Hub de Genève, le PNUD Mauritanie et les PTF sera organisée une fois par an.

| QUOI | COMBIEN DE FOIS | QUI | QUAND | | | | | | | | | | | | COMMENT |
|---|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| SUIVI | | | | | | | | | | | | | | | |
| PLANIFICATION: | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan Opérationnel | Fin de l'AP | Comité de Pilotage (MAED et MIDEDEC) Hub Genève PNUD Mauritanie | X | | | | | | | | | | | | Document du Plan Opérationnel Rapports de mission |
| RAPPORTS | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rapports obligatoires (Rapport trimestrielle d'avancement ; Rapport de Revue Annuelle) | Trimestriel Annuel | DRR CTP | | | X | | | | X | | | X | | X | Rapports périodiques |
| RÉUNIONS | | | | | | | | | | | | | | | |
| Coordination nationale du programme | <i>Mensuel</i> | Equipe de gestion du programme/PNUD | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | Agendas de travail |
| Réunions de suivi | <i>Hebdomadaire</i> | Equipes Art, PO | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | Compte rendu |
| Réunions de suivi | <i>Trimestriel</i> <i>Mensuel</i> | GTN GTR | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | Compte rendu |
| Visites de terrain | <i>Tout les deux mois</i> | CTP, GTR, PTF et Coopération décentralisée | X | | X | | X | | X | | X | | X | | Rapports de mission |
| Réunion multipartite ou Téléconférence | <i>Annuel</i> | Hub Genève RR et PTF | | | | | | | | | | | | X | Rapport de Mission / Procès Verbal |
| EVALUATION | | | | | | | | | | | | | | | |
| Evaluation interne (Revue et planification trois fois par ans ; Revue annuelle de Projet) | <i>3 fois par an</i> <i>Annuelle</i> | Comité de Pilotage | | | X | | | | X | | | X | | X | Rapport Annuel du Bureau |
| Evaluations conjointes avec les partenaires de la coopération | | Gouvernement de la RIM, PTF, Coopération décentralisée | | | | | | | | | | | | | Rapports d'évaluation |
| Evaluations externes | <i>Mi-parcours</i> <i>et Finale</i> | Firme tiers | | | | | | | | | | | | | Rapports d'évaluation |

VII. CONTEXTE JURIDIQUE

Ce document ainsi que le CPAP signé par le Gouvernement et le PNUD, qui est intégrée par renvoi constituent ensemble un document de projet comme indiqué dans l'accord standard d'assistance (SBAA) et toutes les dispositions du CPAP s'appliquent à ce document.

Conformément à l'article III du SBAA, la responsabilité de la sécurité et la sûreté du partenaire d'exécution et de son personnel et des biens, et les biens du PNUD sous la responsabilité du partenaire de mise en œuvre, repose sur le partenaire de mise en œuvre.

Le partenaire de mise en œuvre doit:

- a) mettre en place un plan de sécurité et maintenir le plan de sécurité, en tenant compte de la situation sécuritaire dans le pays où le projet est mis en œuvre;
- b) assumer tous les risques et les responsabilités liées à la sécurité des partenaires de mise en œuvre et la pleine mise en œuvre du plan de sécurité.

Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place, et de proposer des modifications du plan si nécessaire. Le défaut de maintenir et de mettre en œuvre un plan de sécurité selon les exigences présentes sera considéré comme une violation de cet accord.

Le partenaire s'engage à entreprendre tous les efforts raisonnables pour veiller à ce que aucun des fonds reçus du PNUD, conformément au projet de document sont utilisés pour fournir un soutien à des personnes ou entités liées au terrorisme et que les bénéficiaires de tous les montants fournis par le PNUD ci-après ne figurent pas sur la liste tenue par le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1267 (1999). La liste peut être consultée via <http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Cette disposition doit être incluse dans tous les contrats de sous-traitance ou de sous-accords conclus dans le cadre de ce projet de document ".