

## DOCUMENT D'ACTION

### FONDS FIDUCIAIRE D'URGENCE DE L'UNION EUROPÉENNE EN FAVEUR DE LA STABILITÉ ET DE LA LUTTE CONTRE LES CAUSES PROFONDES DE LA MIGRATION IRRÉGULIÈRE ET DU PHÉNOMÈNE DES PERSONNES DÉPLACÉES EN AFRIQUE

#### 1. IDENTIFICATION

Intitulé	T05-EUTF-SAH-ML-12 <b>ADEL - Appui au Développement Economique Local et à la prévention des conflits dans les régions de Tombouctou et Gao</b>			
Zone bénéficiaire de l'action / localisation	Mali Régions de Tombouctou (23 communes) et Gao (19 communes)			
Montants concernés	Coût total estimé : 13 000 000 EUR Montant total provenant du Fonds fiduciaire : 13 000 000 EUR			
Modalités de mise en œuvre	Gestion indirecte Accord de contribution LuxDev			
Canaux d'acheminement	11000 Organisation Gouvernementale			
Code CAD	113 ;151 ;160 ;730; 152			
Marqueurs	<b>Objectives de politique générale</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif important</b>	<b>Objectif principal</b>
	Contribution au développement / bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Soutien à l'environnement	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Egalité de genre et empowerment de femmes et filles	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développement commercial	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé reproductive, maternelle, nouveaux nés et sante infantile	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif important</b>	<b>Objectif principal</b>
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueur migration</b>	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
SDG	Decent work and economic growth (8) - Promote just, peaceful and inclusive societies (16)			
Priorité d'intervention du Plan d'Action de La Valette	1. Avantages des migrations en termes de développement et lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacée			
Objectif Stratégique du Fonds fiduciaire	2. Améliorer la résilience des communautés, notamment des plus vulnérables, de même que celle des réfugiés et des personnes déplacées.			
Bénéficiaires de l'action	Bénéficiaires directs : - Les élus, agents communaux et comités de gestion des services sociaux de			

	<p>base des 42 communes cibles (23 dans la Région de Tombouctou et 19 dans la Région de Gao) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les usagers de 300 services sociaux de base (écoles, centres de santé, points d'eau...) réalisés/réhabilités et équipés dans les 42 Communes d'intervention ;</li> <li>- 170 associations/coopératives, gestionnaires de projets économiques locaux et ses 5100 membres ;</li> <li>- 2500 jeunes formés dont 2000 intègrent le marché du travail dans la Région de Tombouctou.</li> </ul> <p>Bénéficiaires indirects :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les populations résidentes dans les 42 Communes d'intervention (environ 970 000 personnes dont 400 000 dans la Région de Tombouctou et 570 000 dans la Région de Gao) ;</li> <li>- Les opérateurs économiques locaux fournisseurs des biens, services et travaux ;</li> <li>- Les institutions et organismes de formation et insertion professionnelle de la Région de Tombouctou ;</li> <li>- Les ONG locales et bureaux d'étude nationaux partenaires</li> </ul>
Déroghations, accord préalable et exceptions autorisées	n/a

## 2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

### 2.1. Résumé de l'action et ses objectives

Le projet d'Appui au Développement Economique Local et à la prévention des conflits dans les régions de Tombouctou et Gao (ADEL) s'inscrit dans la continuité des projets de Relance de l'Economie locale et d'Appui aux Collectivités dans le Nord du Mali (RELAC et RELAC II), mis en œuvre par LuxDev entre janvier 2016 et septembre 2019. Il est prévu pour une durée de 36 mois avec un budget de 13 000 000 EUR.

Le projet ADEL a pour objectif global de contribuer à la stabilisation des régions de Tombouctou et Gao et à la résilience des communautés et des collectivités territoriales. Il vise le développement économique local et l'amélioration de la gouvernance des collectivités territoriales dans les 42 communes d'intervention des régions de Gao et Tombouctou (objectif spécifique).

Conformément à la stratégie européenne de réengagement positive au Mali, le projet ADEL soutiendra le retour des services de base de l'Etat en incluant les populations locales. Des projets économiques locaux dans différents domaines (agriculture, élevage, pêche, artisanat...) seront mis en œuvre afin de dynamiser l'économie locale et créer des opportunités d'emploi dans des zones éprouvées par une situation économique difficile et un contexte sécuritaire fragile. Les autorités locales bénéficieront d'un soutien pour la prévention des conflits, ce qui contribuera à atténuer les conflits intracommunautaires et à rétablir la confiance entre l'État et la population. L'accent particulier mis sur la création d'opportunités économiques et d'emplois pour les jeunes renforcera la stabilité de la région de Tombouctou et de Gao et contribuera à prévenir l'extrémisme violent qui peut résulter de ressentiment envers un Etat absent.

La stratégie de mise en œuvre des activités du projet repose sur trois éléments clés :

- ✓ Une approche endogène par l'identification participative des investissements (hard et soft) à réaliser en impliquant les élus, les agents communaux et les services techniques de l'Etat présents d'une part et les populations bénéficiaires d'autre part ;
- ✓ L'accompagnement et le suivi de proximité des groupes cibles, qui favoriseront l'appropriation et la durabilité des investissements ;
- ✓ La mise en œuvre du continuum formation-insertion-emploi qui favorisera l'intégration rapide des jeunes hommes et femmes au sein du marché du travail.

La mise en œuvre du projet ADEL sera assurée en régie par LuxDev et selon ses procédures, à l'instar des projets RELAC et RELAC II dont les résultats des évaluations externes réalisées en 2018 ont confirmé la pertinence des modalités de mise en œuvre.

## 2.2. Contexte

### 2.2.1. Contexte national, le cas échéant

En 2012, le Mali a traversé une crise socio-politique sans précédent dans un contexte où son intégrité territoriale était menacée par des groupes armés indépendantistes et terroristes. Le Mouvement national de Libération de l'Azawad (MNLA), un groupe armé à dominance touarègue, initialement et brièvement appuyé par les groupes terroristes Ansar Dine et Mouvement pour l'Unité du Jihad en Afrique de l'Ouest – MUJAO, occupait la partie Nord du Mali (régions de Gao, Tombouctou et Kidal) et revendiquait l'indépendance de ce territoire. Parallèlement, le coup d'Etat militaire survenu en mars 2012 sous la houlette du Capitaine Amadou Sanogo a plongé le Mali dans une crise socio-politique et sécuritaire profonde laissant un Etat affaibli sur le plan politique et militaire. Un Gouvernement d'Unité nationale a été formé avec le soutien de la Communauté internationale, mais est resté sous l'emprise de la junte militaire du Capitaine Amadou Sanogo jusqu'aux élections présidentielles, en Octobre 2016, qui ont désigné Ibrahim Boubacar Keita comme Président de la République du Mali.

Les événements survenus en 2012 et 2013<sup>1</sup> ont occasionné des déplacements massifs de population et ont aggravé la situation socio-économique des régions du Nord et du Centre du Mali. Dans ce cadre, le Conseil de sécurité des Nations Unies a autorisé le déploiement de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali (Minusma) et le renoncement des groupes terroristes (Ansar Dine et MUJAO) à une offre de cessez-le-feu associée à des offensives armées, ont déclenché l'opération militaire française « Serval » qui a permis de désorganiser les différents groupes armés et de les repousser au-delà des villes de Gao et Tombouctou.

Sous l'égide d'une médiation menée par l'Algérie et appuyée par la Communauté internationale, des négociations laborieuses ont été menées avec les groupes armés non associés aux groupes terroristes pour aboutir à la signature de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali en mai-juin 2015. Dans le domaine politique et institutionnel, cet Accord prévoyait notamment l'installation des autorités intérimaires et la tenue des élections aux niveaux régional et local.

L'année 2016 a ainsi été marquée par l'organisation des élections communales en novembre, l'installation des autorités intérimaires dans les 5 régions que compte désormais le Nord du Mali (Gao, Tombouctou, Kidal, Taoudénit et Ménaka) et l'installation du Mécanisme Opérationnel de Coordination (patrouilles mixtes) à Gao. Les élections communales n'ayant pas pu se tenir dans toutes les communes du fait d'incidents, de nouvelles élections (communales et régionales) avaient été programmées pour décembre 2017 mais ont également été repoussées en raison de la dégradation du contexte sécuritaire et de l'opposition de certains groupes armés signataires de l'Accord. Elles devraient se tenir au courant du premier semestre 2019. Les autorités intérimaires ont été installées dans les régions et travaillent en collaboration avec les acteurs humanitaires et de développement.

Malgré les quelques progrès enregistrés depuis la signature de l'Accord, la situation socio-politique du pays est restée instable et fragile et le contexte sécuritaire au Nord du Mali s'est dégradé pour s'étendre au Centre du pays (régions de Mopti particulièrement et de Ségou). On constate ainsi une recrudescence de la criminalité, des attaques terroristes contre les forces armées maliennes et internationales (force française Barkhane, Minusma et Force conjointe G5 Sahel), une multiplication des conflits intercommunautaires, la circulation exponentielle d'armes légères et lourdes, l'augmentation du nombre de jeunes rejoignant les groupes radicaux<sup>2</sup>, la défiance des populations vis-à-vis de l'autorité de Etat et de ceux qui le représentent.

<sup>1</sup> On dénombrait 268 495 personnes déplacées internes et réfugiées en septembre 2012 et 512 254 en mai 2013. La tendance a ensuite été à la baisse, pour atteindre en mars 2018, 186 193 personnes (données issues du Rapport sur le mouvement des populations éditée le 12 avril 2018 par l'Organisation internationale pour les Migrations).

<sup>2</sup> Le rapport de l'étude « *Si les victimes deviennent bourreaux. Facteurs contribuant à la vulnérabilité et à la résilience à l'extrémisme violent au Sahel central* », publiée par International Alert en juin 2018 avec le soutien financier de l'UE dans le cadre du projet UNICRI, explique les facteurs explicatifs qui poussent les jeunes à rejoindre ces groupes et révèle que parmi les stratégies à mettre en place pour endiguer l'extrémisme violent, la promotion de l'emploi des jeunes en fait partie.

Ainsi, selon plusieurs sources d'informations (INSO, OCHA, MINUSMA/cellule de sécurité) le nombre d'incidents sécuritaires enregistrés dans le Nord et le Centre du Mali a augmenté de 44% en 2017 par rapport à 2016 (2956 incidents en 2017 contre 2041 en 2016) mais elle a baissé en 2018 (1811 sur les 2976 incidents enregistrés dans l'ensemble du Pays). Même si les acteurs humanitaires et de développement ne constituent pas les cibles privilégiées, en 2018 les incidents qui ont touché directement des ONG (actes de braquage, cambriolage, vols de véhicules) ont été 225 et plus de 50 civils ont perdu la vie à cause de mines (improvised explosive devices IED) visant les forces armées.

Dans ce contexte, la mise en œuvre de projets de développement économique local s'avère pertinente et plus que nécessaire. Du même, pour les actions de formation et d'insertion professionnelle des jeunes, qui sont souvent en chômage et attirés par la migration ou les groupes armés radicaux. En effet il s'agit de favoriser en priorité la résilience des populations pour engendrer des résultats tangibles sur le terrain, et en premier lieu pour les bénéficiaires cibles, à l'instar des précédents projets mis en œuvre par LuxDev dans le Nord et le Centre du Mali sur financement de l'Union européenne.

### 2.2.2. Contexte sectoriel : politiques et défis

Le contexte sectoriel est caractérisé par les éléments suivants :

- Le Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation, créé après les élections présidentielles d'aout 2018, est l'interlocuteur clé pour les projets de développement économique local mis en œuvre au Mali par/avec les partenaires techniques et financiers ;
- Le Ministère de la Solidarité et l'Action Humanitaire (MSAH), qui est l'interlocuteur clé pour informer le Gouvernement du Mali des actions entreprises au Nord et au Centre du Mali et pour se coordonner avec lui et les autres acteurs ;
- Le Cadre stratégique pour la Relance économique et le Développement durable du Mali (CREDD) 2016-2018, qui constitue l'instrument fédérateur des stratégies nationales du Mali dans un contexte de sortie de crise. Il a pour objectif global de « *promouvoir un développement inclusif et durable en faveur de la réduction de la pauvreté et des inégalités dans un Mali uni et apaisé, en se fondant sur les potentialités et les capacités de résilience en vue d'atteindre les objectifs de développement durable à l'horizon 2030* ».
- L'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali entre le Gouvernement et les groupes armés signé en mai-juin 2015. La mise en œuvre de cet Accord mobilise les différentes parties signataires, mais aussi la Communauté internationale et tout projet porté par les acteurs humanitaires et de développement contribuant à la stabilisation des régions touchées par le conflit ;
- La Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PoINSAN), qui se concentre sur (i) l'amélioration de l'incidence des productions agricoles sur la disponibilité, la stabilité, l'accessibilité et l'utilisation des aliments et afin d'ajuster l'offre et la demande, (ii) la prévention des chocs liés aux crises, afin de réduire les effets sur les populations vulnérables et faciliter l'accessibilité alimentaire aux ménages en situation d'insécurité, (iii) la contribution à la prévention et à la réduction de la malnutrition, (iv) l'amélioration de la gouvernance institutionnelle et financière de la SAN.
- La fusion des deux Ministères (Jeunesse et Emploi/Formation professionnelle) et le Programme Décennal de Développement de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (PRODEFPE) qui traite des questions d'insertion professionnelle et d'emploi.

Le défi du développement local au Mali est complexe et à analyser sous différents points de vue : (i) démographique, dû à la forte croissance démographique et à la progressive urbanisation, (ii) économique, à cause des disparités des revenus entre le milieu urbain et rural et selon les zones agroécologiques du Pays (iii) sécuritaire, qui provoque des profondes divisions entre le sud, le centre et le nord du Pays, (iv) politico-administratif, liée au processus de décentralisation et aux besoins de renforcement des capacités des acteurs, et (v) régional et international, au niveau de la CEDEAO, de l'UEMOA et de la coordination entre l'Etat et les Partenaires Techniques et Financiers.

### 2.2.3. Justification

Le projet d'Appui au Développement Economique Local et à la prévention des conflits (ADEL) s'inscrit dans la continuité des projets de Relance de l'Economie locale et d'Appui aux Collectivités dans le Nord du Mali (RELAC et RELAC II), mis en œuvre par LuxDev entre janvier 2016 et septembre 2019. Son objectif principal est de contribuer à la stabilisation des régions de Tombouctou et Gao en accompagnant le développement économique local et l'amélioration de la gouvernance des 42 collectivités territoriales (Communes). L'Action est donc en ligne avec les critères de priorités agréées par le Conseil d'Administration du Fonds Fiduciaire de Septembre 2018 (efforts essentiels de stabilisation).

En effet dans le contexte du Nord Mali et à cause de la crise sécuritaire qui caractérise ces régions, la mise en œuvre de projets de développement économique, la formation et l'insertion professionnelle des jeunes s'avèrent indispensables afin de développer l'économie locale et offrir des perspectives économiques et des opportunités d'emploi pour les jeunes qui pour la grande majorité exercent une activité informelle peu valorisée et valorisante, et peuvent donc être attirés par la migration ou les groupes armés radicaux.

L'Etat malien n'étant pas complètement revenu dans les régions de Gao et Tombouctou, l'appui aux populations et aux municipalités reste essentiel. Le bon fonctionnement des services sociaux de base (écoles, centres de santé, points d'eau) et des services de l'administration communale sont indispensables pour permettre aux populations une vie décente et aux collectivités territoriales d'être légitimes et crédibles vis-à-vis de leurs administrés

Les actions du projet ADEL appuieront donc la résilience des communautés et des collectivités territoriales de Tombouctou et Gao et renforceront la gouvernance locale avec un accent sur la cohésion sociale et la prévention des conflits, comme mesures d'accompagnement au réengagement positive de l'UE au Mali dans tous les domaines y compris la migration et la lutte contre les trafics.

### 2.3. Enseignements tirés

Depuis plus de 20 ans, LuxDev intervient au Mali sur financement luxembourgeois dans les domaines du développement rural et de la sécurité alimentaire, du développement local et de la formation et insertion professionnelle avec la mise en œuvre de projets et programmes de développement combinant plusieurs modalités de mise en œuvre (exécution en régie selon les procédures LuxDev, délégation de fonds aux partenaires nationaux de mise en œuvre, utilisation des procédures nationales, etc.).

Fort de son expertise et de sa capacité rapide d'exécution liées aux procédures LuxDev et un dispositif de passation des marchés performants capable de s'adapter à la mise en œuvre de projets en situation de crise, l'Union européenne a sollicité LuxDev en 2013 pour la mise en œuvre du projet « *Soutien rapide aux autorités et aux services sociaux essentiels dans les zones post-conflit* » d'un montant de 5 millions d'euros provenant de l'instrument contribuant à la stabilité et à la paix (IcSP) et d'une durée de 24 mois. Ce projet, mis en œuvre dans les régions de Gao, Tombouctou, Ségou et Mopti, visait à « appuyer rapidement les services de l'Etat et les collectivités locales pour leur redéploiement et leur remise en fonctionnement sur les zones affectées par le conflit, pour assurer la présence des institutions et pour aider les populations des régions directement touchées par la crise, notamment en matière de services sociaux de base ». L'évaluation finale<sup>3</sup> du projet, réalisée par des consultants externes en mars 2015 concluait que l'objectif visé était globalement atteint. En effet, les services de l'Etat et les collectivités locales étaient en majorité de nouveau présents dans les régions d'intervention et remis en état de fonctionnement. De la même façon, les services sociaux de base, les centres d'animation pédagogique et les centres de santé communautaires offraient à nouveau leurs services approximativement un an après l'appui apporté par le projet.

Tirant les enseignements de l'évaluation finale du projet « *Soutien rapide aux autorités et aux services sociaux essentiels dans les zones post-conflit* », un nouveau projet s'inscrivant dans la continuité du précédent et davantage axé sur la relance économique a été formulé par LuxDev et financé à hauteur de 5 millions d'euros par l'Union européenne, à travers l'instrument contribuant à la stabilité et à la paix (IcSP2). En janvier 2016, démarrait ainsi, pour une durée de 24 mois, le projet « *Relance de l'Economie locale et Appui aux Collectivités dans le Nord du Mali (RELAC)* ». Le projet RELAC couvrait 12 communes des régions de Gao et Tombouctou et visait à

---

<sup>3</sup> Rapport d'évaluation finale disponible.

« poursuivre la stabilisation de zones post-conflit ciblées en accompagnant la relance de l'économie locale et l'amélioration des services rendus par les collectivités ».

Avec la perspective de la mise en place du Fonds Fiduciaire pour l'Afrique, et la pertinence du projet vis-à-vis des objectifs de l'instrument, il a été proposé d'étendre les activités initialement prévues au titre du projet RELAC (sous financement IcSP) à d'autres communes d'intervention. Dans cette optique, le projet RELAC II a été formulé et a permis d'étendre le projet à 18 nouvelles communes des régions de Tombouctou, Gao, Ménaka et Taoudéni. D'un montant de 10 millions d'euros et prévu pour une durée de 36 mois, le projet RELAC II, démarré en septembre 2016, en cours de mise en œuvre prendra fin en septembre 2019.

L'évaluation finale du projet RELAC et l'évaluation intermédiaire du projet RELAC II<sup>4</sup> réalisées en février 2018 par des consultants externes ont révélés que : le projet RELAC II, démarré 8 mois après le projet RELAC, a tiré un grand profit des leçons tirées de l'expérience de mise en œuvre du projet précédent. Le projet RELAC II a également une meilleure connaissance des prestataires de services et des fournisseurs locaux, et une plus grande maîtrise des coûts des équipements et des intrants des projets économiques locaux. Des réaménagements de nature à accroître l'efficacité du projet RELAC II ont été apportés en temps opportun par l'Unité de Gestion du projet. A titre d'exemples, on peut citer : l'amélioration du processus de conduite des diagnostics participatifs et des débats communautaires ; l'amélioration de la qualité de la formulation des projets économiques locaux ; le financement de cinq projets économiques locaux supplémentaires portés exclusivement par de jeunes dans des communes du projet RELAC ; la poursuite de l'accompagnement de certains projets économiques locaux dans les communes du projet RELAC ; l'amélioration de la qualité de la coordination du projet avec les ministères de tutelle.

Les éléments d'analyse rassemblés lors des évaluations finale (RELAC) et intermédiaire (RELAC II) ont montré que<sup>5</sup> :

- Leçon apprise 1 : même dans un contexte d'insécurité, il est possible de conduire efficacement des actions de développement.
- Leçon apprise 2 : la consolidation de la paix et la relance de l'économie locale exigent des moyens financiers conséquents et des efforts soutenus à long terme.
- Leçon apprise 3 : une démarche participative, itérative, flexible et adaptée à la situation locale contribue à la réussite du projet.
- Leçon apprise 4 : la nécessité de financer des projets économiques locaux portés par la jeunesse et de lui accorder une place prépondérante dans la mise en œuvre du projet.

Par ailleurs, les principales recommandations suivantes<sup>6</sup>, en cours de mises en œuvre dans le cadre du projet RELAC II (qui prendra fin en septembre 2019), ont été formulées par la mission d'évaluation afin d'améliorer l'efficacité du projet RELAC II, son efficience et la durabilité de ses réalisations :

- Accompagner la transformation des associations qui le souhaitent en sociétés coopératives.
- Conduire des séances d'information des prestataires de services et fournisseurs de biens sur les lignes directrices de la procédure négociée concurrentielle de passation de marchés.
- Financer davantage des projets fédérateurs ciblant le développement de l'employabilité, le réseautage et l'emploi des jeunes.
- Accompagner les porteurs de projets économiques locaux dans la mobilisation de ressources internes et externes.
- Sécuriser le foncier des sites qui abritent les projets économiques locaux (à cet effet et à présent le projet RELAC, à travers les Communes, a pu obtenir déjà le 90% des titres fonciers des 98 projets économiques appuyés).
- Réviser le dispositif de formation et de suivi post-formation des élus locaux et agents fonctionnaires des collectivités territoriales.

Les recommandations formulées par la mission d'évaluation ainsi que celles formulées lors de la mission ROM du projet RELAC II, intervenue également en février 2018 et qui a mis l'accent sur le renforcement des collectivités bénéficiaires du projet, constituent une opportunité pour la formulation d'un nouveau projet. Ainsi, le nouveau

<sup>4</sup> Rapports d'évaluation finale (RELAC) et intermédiaire (RELAC II) disponibles.

<sup>5</sup> Le détail de chaque « leçon apprise » est disponible dans la version complète des Rapports d'évaluation des projets RELAC et RELAC II.

<sup>6</sup> Le détail de chaque « recommandation » est disponible dans la version complète du Rapport d'évaluation finale du projet RELAC.

projet « *Appui au Développement économique local et la prévention des conflits dans les régions de Tombouctou et Gao* » proposé par LuxDev consolidera les acquis des projets RELAC et RELAC II dans 28 Communes d'intervention. Il appuiera la mise en place de nouvelles actions dans 14 nouvelles Communes et proposera un axe d'intervention supplémentaire dans la région de Tombouctou, tel que la création de perspectives économiques et d'emploi pour les jeunes. LuxDev s'appuiera sur la Fondation suisse pour la coopération technique (Swisscontact) pour la formulation puis la mise en œuvre de cet axe.

Swisscontact est en effet un acteur important de la formation professionnelle au Mali où elle intervient depuis plus de 25 ans. Depuis 2006, Swisscontact met en œuvre le Programme d'Appui à la Formation Professionnelle (PAFP) : la phase 1 de 2006 à 2007, la phase 2 de 2008 à 2011, la phase 3 de 2011 à 2012 et la phase 4 (PAFP IV) de 2014 à 2018. Le PAFP IV, qui intervient dans les régions de Bamako, Sikasso, Ségou, Mopti et Tombouctou, comprend trois axes d'action : (i) appui à l'initiation, la réalisation, l'évaluation de projets de formation qualifiante ayant pour objectif l'insertion et l'amélioration des revenus des formés ; (ii) renforcement des capacités des acteurs du système pour assurer des services de qualité en formation-insertion et (iii) appui pour le management du système de formation-insertion (cadres et élus du conseil régional, des collectivités territoriales, des organisations professionnelles, des organisations de la société civile et des services techniques déconcentrés). Une collaboration fructueuse est par ailleurs menée avec le PAFP IV de Swisscontact à Tombouctou, dans le cadre du renforcement des capacités techniques des porteurs de projets économiques locaux appuyés par le projet RELAC II.

Le projet ADEL concentrera ses actions dans les régions de Tombouctou et Gao en raison : i) de son approche qui privilégie un accompagnement de proximité des bénéficiaires (LuxDev dispose de deux bureaux et équipes opérationnelles à Tombouctou et Gao) ; ii) de la présence d'autres acteurs et financements conséquents dans les régions de Taoudéni et Menaka ; iii) et du ratio entre les ressources disponibles et le nombre des bénéficiaires, tout en privilégiant les zones avec une plus forte concentration de capital humain.

#### **2.4. Actions complémentaires et synergies**

Le projet est compatible avec les orientations de la Coopération luxembourgeoise au Mali telles que déclinées dans le troisième Programme indicatif de Coopération (PIC III) entre le Grand-Duché de Luxembourg et le Mali. En effet, le PIC III 2015-2019 a été signé en mars 2015 et a pour objectif global « *d'accompagner le gouvernement du Mali dans ses efforts visant à réduire la pauvreté à travers un appui à la croissance inclusive et durable et à la réduction de l'insécurité alimentaire ainsi que de l'appuyer au retour de la paix et de la stabilité au Nord du Mali* ».

Par ailleurs, le projet se tiendra dans un environnement complexe dans lequel de multiples acteurs mettent en œuvre des interventions dans les régions de Tombouctou et Gao notamment financées par le Fonds fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique de l'Union européenne. Ainsi on peut citer :

- Le Programme de Sécurité et Développement au Nord Mali phase 2 (SDNM 2), mis en œuvre par l'Agence française de Développement, d'un montant de 19 millions d'euros et financé à hauteur de 13 millions d'euros par l'Union européenne. Le programme SDNM 2, démarré en décembre 2017 pour une période de 39 mois, couvre les 5 régions du Nord du Mali et une partie de la région de Mopti. Il vise à « contribuer à la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali en soutenant la réalisation d'infrastructures locales, à mise en œuvre simple et rapide, destinées à répondre aux besoins les plus urgents exprimés par les populations des régions du Nord du Mali » ;
- Le Programme « KEY » de renforcement de la résilience des communautés, des ménages et des individus vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, mis en œuvre dans les régions du Nord du Mali et de Mopti par 5 consortia d'ONG, d'un montant de 20 millions d'euros. Il a démarré au début de l'année 2017.

Enfin, le projet aura également des complémentarités avec les projets suivants financés par l'Etat malien ou d'autres bailleurs de fonds :

- Le Projet de Reconstruction et de Relance économique (PRRE) porté par la Banque mondiale, confié à une cellule de coordination au sein du Ministère des Finances. Ce projet vise un appui large à 149 communes du Nord et du Centre du Mali. Il dispose d'un budget de 90 millions de dollars. Il a commencé ses premières actions début 2015 ;
- Le Projet d'Urgence pour la Réhabilitation et le Développement dans les Régions du Nord (PURD-RN), financé et conduit par le gouvernement. Il a commencé fin 2013 ;

- Le Programme DDRG du 3<sup>ème</sup> Programme indicatif de Coopération Mali-Luxembourg, mis en œuvre par le bureau d'études luxembourgeois PROMAN, dont la « zone de concentration Nord » concerne les régions de Kidal et de Gao, avec en particulier des actions orientées en faveur de l'appui aux autorités locales, au développement rural et à la formation professionnelle des jeunes. Il a démarré en 2016 ;
- Le Programme de Développement des Compétences et de l'Emploi des Jeunes (PROCEJ) financé par la Banque mondiale à hauteur de 50 millions de dollars. Il s'agit d'un programme ayant une couverture nationale et qui a démarré en 2014 ;
- Le PAFP IV 2014-2018, précédemment cité, d'un montant de 20,5 millions de francs suisse, mis en œuvre par Swisscontact dans les régions de Bamako, Sikasso, Ségou, Mopti et Tombouctou.

## 2.5. Coordination des bailleurs

Au niveau national, les partenaires techniques et financiers du Mali se réunissent régulièrement depuis avril 2013 dans une Commission « Réhabilitation des Zones Post-Conflict » (CRZPC). Cette commission est depuis début 2015 présidée par le MSAH et est à ce jour le lieu privilégié de partage et de coordination. Le projet y prendra donc part. LuxDev est également membre du Groupe Thématique- Décentralisation et développement institutionnel et chef de file du sous-groupe thématique « emploi et formation professionnelle ».

En région, les instances privilégiées de coordination des activités avec les autres acteurs intervenant dans la zone d'intervention sont constituées par les Comités régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement (CROCSAD) présidés par les Gouverneurs de régions et les Comités Locaux de Coordination et Suivi des Actions de Développement (CLOCSAD). Des réunions parmi les partenaires techniques et financiers sont aussi organisées par le Bureau des Affaires humanitaires des Nations Unies (OCHA), les groupes thématiques ou clusters traitant des domaines touchés par le projet (eau, santé, éducation de base, formation et insertion professionnelles).

Un comité de pilotage sera mis en place pour assurer une bonne coordination des activités du projet. La présidence du comité de pilotage sera assurée par une co-présidence avec le Ministère en charge des Collectivités territoriales et la Délégation de l'Union européenne.

S'agissant des synergies, elles pourront être envisagées, identifiées puis développées au démarrage du projet avec les programmes SDNM 2, PRRE, PROCEJ et DDRG.

## 3. DESCRIPTION DETAILLEE

### 3.1. Objectifs et résultats attendus

L'objectif global de l'action est de « Contribuer à la stabilisation des régions de Tombouctou et Gao et à la résilience des communautés et des collectivités territoriales ».

L'objectif spécifique est le suivant : « Le développement économique local et la gouvernance des collectivités territoriales sont améliorés dans les 42 Communes d'intervention des régions de Gao et Tombouctou ».

Cet objectif vise d'une part à contribuer au développement économique local des 42 communes cibles (23 dans la région de Tombouctou et 19 dans la région de Gao) par le financement de projets économiques locaux dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de l'artisanat et de l'environnement. Cet appui contribuera à renforcer la résilience des communautés des régions de Tombouctou et Gao et à participer à la dynamisation de l'économie locale (mobilisation d'opérateurs économiques locaux) et à la promotion de l'emploi des jeunes hommes et jeunes femmes.

D'autre part, les collectivités territoriales des 42 communes cibles seront renforcés dans leur mission de gouvernance locale<sup>7</sup> et d'octroi des services aux populations. Cet appui contribuera à renforcer les capacités des

<sup>7</sup> « La gouvernance locale est définie par les capacités structurelles engagées par les collectivités territoriales pour la mise en œuvre des Services d'Etat. Ces capacités comprennent également toutes les mesures informelles de régulation, d'inclusivité et d'adaptation qui caractérisent le travail des collectivités au quotidien ». Définition extraite du Rapport d'étude commandité par le projet RELAC II et réalisé en mai 2018 : « Appuyer les collectivités territoriales dans leur mission de gouvernance et d'octroi des services aux populations », Bureau d'étude Qairawan, Ferdaous Bouhlel.

élus et agents communaux dans l'accomplissement de leurs missions, à améliorer les conditions d'accès des populations aux services sociaux de base et à favoriser la cohésion sociale.

Pour l'atteinte de l'objectif spécifique, les résultats attendus sont les suivants :

Résultat 1 : Des projets économiques participent au développement local des collectivités territoriales des régions de Tombouctou et Gao

Résultat 2 : Des perspectives d'emploi et d'insertion professionnelle sont créées en faveur des jeunes hommes et jeunes femmes de la région de Tombouctou

Résultat 3 : Les collectivités territoriales appuyées dans les régions de Tombouctou et Gao accomplissent leurs missions de service auprès populations

Résultat 4 : L'appui à la régulation locale favorise la cohésion sociale et participe à la prévention des conflits dans les collectivités territoriales appuyées

Un cadre logique indicatif reflétant les objectifs et les résultats est inclus dans l'Annexe 2 de ce Document d'action.

## **3.2. Principales activités**

### **3.2.1. Activités liées à chaque résultat**

Résultat 1 : Des projets économiques participent au développement local des collectivités territoriales des régions de Tombouctou et Gao.

Ce résultat s'inscrit dans la continuité des projets RELAC et RELAC II exécutés par LuxDev et pour lesquels les principes et modalités de mise en œuvre ont été éprouvés<sup>8</sup>. Il contribuera à stimuler le tissu économique local des collectivités territoriales cibles par le soutien de projets économiques locaux portés par des associations et coopératives évoluant dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et de l'artisanat. Une approche endogène et participative sera privilégiée pour le choix et la formulation des projets économiques locaux. Elle s'appuiera notamment sur des diagnostics communautaires participatifs auxquels prendront part, à différents niveaux, les populations, les élus, les services techniques, les autorités régionales. Le projet prendra soin que tous les diagnostics soient sensibles au genre, tiennent compte des besoins et ambitions des différents groupes, leur rôle et place dans la société, et les conséquences que cela peut avoir sur les opportunités et risques.

Les projets économiques déjà appuyés dans le cadre des projets RELAC et RELAC II bénéficieront d'un accompagnement supplémentaire sous forme d'appui-conseil pour (i) les activités productives, (ii) la gestion des structures et (iii) leur éventuelle constitution en sociétés coopératives. Elles pourront bénéficier également de renforcement des capacités en fonction des besoins et une enveloppe supplémentaire sera disponible pour couvrir des besoins d'investissements complémentaires (travaux dans des périmètres irrigués, achat des certains équipements pour améliorer ou étendre l'activité etc.).

Parmi les critères d'identification des porteurs des projets économiques, la présence des femmes sera obligatoire au sein des structures. Au moins 20% des projets seront portés par des associations de femmes et 20 % par des associations de jeunes.

Pour atteindre ce résultat, deux sous-résultats seront mis en œuvre :

- SR1.1 Les projets économiques locaux déjà appuyés dans le cadre des projets RELAC I et II dans 28 communes des régions de Tombouctou et Gao sont rentables et créateurs d'emploi. 100 projets économiques seront appuyés ;
- SR1.2 Des projets économiques sont mis en place dans 14 nouvelles communes d'intervention des régions de Tombouctou et Gao (8 de la région de Tombouctou et 6 de la région de Gao). 5 projets économiques locaux seront appuyés dans chaque commune, pour un total de 70 projets.

---

<sup>8</sup> Cf. parties 1 (Résumé exécutif) et 5 (Evaluation du projet) des Rapports d'évaluation finale du projet RELAC et intermédiaire du projet RELAC II.

Pour ce résultat, la chaîne de résultats se présente comme suit :

<b>Produits</b>	<b>Effets (en fin de projet)</b>	<b>Impacts (à long terme)</b>
<p><u>Après 6 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>70 projets économiques locaux sont identifiés, formulés et validés dans les 14 nouvelles communes tenant compte des besoins et des possibilités spécifiques des (jeunes) hommes et femmes</li> </ul> <p><u>Après 12 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>30% des investissements prévus (équipements et infrastructures) pour la mise en œuvre des projets économiques locaux sont réalisés (ex : fourniture de matériel agricole, construction ou réhabilitation de canaux d'irrigation, creusement de puits maraichers etc.)</li> <li>Les diagnostics organisationnels de 70 associations, coopératives et/ou groupements porteurs des nouveaux projets économiques sont réalisés, et des mesures d'amélioration proposées.</li> </ul> <p><u>Après 24 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100% des investissements prévus pour la mise en œuvre des projets économiques locaux sont réalisés</li> <li>70 associations, coopératives et/ou groupements ont bénéficié d'un renforcement en gestion administrative et financière.</li> <li>100% des actions de formation pour améliorer les compétences techniques des porteurs de projets économiques locaux</li> </ul> <p><u>De 6 à 30 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100% des porteurs des projets économiques locaux ont bénéficié d'un suivi de proximité</li> </ul>	<p>Les coopératives gèrent selon une logique entrepreneuriale</p> <p>170 structures gestionnaires de projets économiques locaux sont plus performantes dans leur gestion et productives dans leurs activités</p> <p>5100 membres des structures gestionnaires de projets économiques locaux ont amélioré leur niveau de vie et celui de leur famille</p>	<p>Le tissu économique local des régions de Tombouctou et Gao est plus dynamique, performant (meilleur rendement des activités) et créateur d'emplois pour les hommes et les femmes.</p> <p>La qualité de vie des populations est améliorée (accès accru aux produits agro-sylvo-pastoraux et manufacturés).</p>

**Résultat 2 : Des perspectives d'emploi et d'insertion professionnelle sont créées en faveur des jeunes hommes et jeunes femmes de la région de Tombouctou**

Ce résultat concernera uniquement la région de Tombouctou<sup>9</sup> et mettra l'accent sur la formation et l'insertion professionnelle des jeunes<sup>10</sup>, non prise en compte dans les projets RELAC I et II. Il répondra à une demande sociale forte des jeunes qui souhaitent gagner leur vie de façon saine. La formation aux métiers de filières économiques porteuses dans la région de Tombouctou sera privilégiée, et une attention particulière sera accordée aux besoins et possibilités des jeunes femmes/ filles.

Chaque jeune sera accompagné tout au long de son parcours de formation puis dans son parcours d'insertion dans le milieu professionnel. Le projet s'appuiera sur les dispositifs et acteurs régionaux de la formation et de l'emploi existants (Conseil régional, APEJ, FAFPA, Espaces Orientation-Jeunesse, Centres de formation professionnelle publics et privés) pour la mise en œuvre des activités de ce résultat. La présence des jeunes femmes parmi les bénéficiaires sera fortement appuyée par le projet.

<sup>9</sup> Dans la région de Gao, deux projets d'envergure dans le domaine de la formation et l'insertion professionnelles des jeunes sont en cours. Le projet ACTIF (Accompagnement des Collectivités Territoriales et de la jeunesse dans leurs initiatives d'Insertion et de Formation) financé par l'AFD et mis en œuvre depuis mars 2018. Dans la région de Gao, le DDRG (Développement durable dans la région de Gao) est mis en œuvre par PROMAN dans le cadre du PIC III Mali-Luxembourg.

<sup>10</sup> Selon l'Enquête permanente modulaire auprès des ménages (EMOP) 2017 de l'INSTAT, dans la région de Tombouctou, 11,1% des jeunes de 15 à 24 ans sont au chômage et 7,7% des 15 à 35 ans (taux ne prenant pas en compte les déplacés internes et les réfugiés susceptibles de revenir dans la région de Tombouctou). La région de Tombouctou compte par ailleurs les taux les plus élevés de chômeurs découragés (personnes qui veulent travailler mais qui pensent qu'il n'y a pas d'emploi pour elles) découragés des longs parcours d'insertion professionnelle : 77,3% de sa population au chômage selon le rapport de l'ONEF sur le profil du chômage et du sous-emploi au Mali (septembre 2015).

Les opportunités d'emploi offertes par le projet dans le cadre du Résultat 1.1 (financement de projets économiques locaux) et du Résultat 2.1 (réhabilitation et équipement des services sociaux de base) seront également exploitées pour l'insertion professionnelle des jeunes hommes et femmes. Ainsi, les structures porteuses des projets économiques seront en mesure d'absorber des jeunes formés par le projet et les prestataires et fournisseurs locaux (menuisier, artisans, maçons, etc.) seront encouragés pour l'emploi des jeunes formés.

Pour atteindre ce résultat, trois sous-résultats seront mis en œuvre :

- SR2.1 Des études de marché sur les métiers porteurs sont réalisés ainsi qu'une campagne de sensibilisation et communication pour les jeunes ;
- SR2.2 L'apprentissage et la formation professionnelle des jeunes hommes et jeunes femmes sont réalisés ;
- SR2.3 Les dispositifs de formation et d'insertion professionnels (par l'auto emploi, la création d'une nouvelle activité économique ou en rejoignant une structure d'emploi existante) au niveau régional sont renforcés.

Pour ce résultat, la chaîne de résultats se présente comme suit :

<b>Produits</b>	<b>Effets (en fin de projet)</b>	<b>Impacts (à long terme)</b>
<p><u>Après 6 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les métiers porteurs et opportunités d'emplois offertes par le projet sont identifiés et présentés à 50 000 jeunes des 23 communes cibles</li> <li>• 400 jeunes des 23 communes cibles sont identifiés pour être accompagnés dans leurs parcours de formation-insertion-emploi</li> </ul> <p><u>Après 12 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 900 nouveaux jeunes des 23 communes cibles sont identifiés pour être accompagnés dans leurs parcours de formation-insertion-emploi</li> <li>• 20% des jeunes des 23 communes cibles de la région de Tombouctou ont démarré leurs parcours de formation-insertion-emploi</li> </ul> <p><u>Après 24 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1200 nouveaux jeunes des 23 communes cibles sont identifiés pour être accompagnés dans leurs parcours de formation-insertion-emploi</li> <li>• 80% des jeunes ont complété leur formation et acquis des compétences professionnelles <ul style="list-style-type: none"> <li>- 40% des jeunes accompagnés dans leur parcours de formation-insertion-emploi ont intégré le marché du travail par de l'auto emploi, la création d'une nouvelle activité économique ou en rejoignant une structure d'emploi existante</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Après 30 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 80% des jeunes accompagnés dans leur parcours de formation-insertion-emploi ont intégré le marché du travail</li> </ul> <p><u>De 6 à 36 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les dispositifs régionaux de formation et d'insertion professionnelles existants sont accompagnés dans leurs missions et leurs capacités renforcées</li> </ul>	<p>2000 des jeunes formés en adéquation avec les besoins intègrent le marché du travail dans la région de Tombouctou</p> <p>Le taux de chômage des jeunes dans la région de Tombouctou est en baisse</p> <p>Le dispositif régional de formation et d'insertion professionnelle de la région de Tombouctou est plus performant</p>	<p>Le taux de croissance économique de la région est en hausse</p> <p>Les jeunes de la région de Tombouctou sont moins attirés par la migration économique</p>

Résultat 3 : Les collectivités territoriales appuyées dans les régions de Tombouctou et Gao accomplissent leurs missions en octroyant des services aux populations

A l'instar du Résultat 1, ce résultat s'inscrit dans la continuité des projets RELAC et RELAC II. Il contribuera à apporter un appui matériel aux collectivités territoriales cibles et à renforcer les capacités techniques de son personnel pour leur permettre de mieux remplir leurs missions au service des populations et gérer leur collectivité au quotidien. Il s'agira pour ce faire de réhabiliter les services sociaux de base (écoles, centres de santé, points d'eau), les équiper et accompagner les élus et les comités de gestion dans la gouvernance de ces services. La codécision caractérisera l'approche de travail de LuxDev avec les collectivités territoriales cibles. Ainsi, pour l'identification des besoins matériels des collectivités, il sera fait recours aux Plans de Développement Social, Economique et Culturel (PDSEC) régulièrement mis à jour. Les phases de sélection, de validation puis de suivi des investissements prioritaires à réaliser seront effectuées avec les élus des collectivités territoriales, les populations concernées et la société civile. La mobilisation d'entrepreneurs locaux pour la réalisation des investissements et du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT) pour le renforcement de capacités des élus et agents des collectivités territoriales sera avantagée.

Pour atteindre ce résultat, deux sous-résultats seront mis en œuvre :

- SR3.1 Les 28 communes déjà appuyées dans le cadre des projets RELAC I et II dans les régions de Tombouctou et Gao, accomplissent leurs missions au service des populations ;
- SR3.2 Les 14 nouvelles communes d'intervention octroient des services sociaux de base aux populations.

Pour ce résultat, la chaîne de résultats se présente comme suit :

<b>Produits</b>	<b>Effets (en fin de projet)</b>	<b>Impacts (à long terme)</b>
<p><u>Après 6 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% des besoins matériels prioritaires des 42 communes cibles en matière de réalisation/réhabilitation et d'équipement des services sociaux de base (écoles, centres de santé, points d'eau) sont identifiés et validés</li> <li>• 100% des besoins de renforcement de capacités des élus et des agents communaux sont identifiés</li> </ul> <p><u>Après 12 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% des équipements prévus pour les services sociaux de base sont livrés</li> </ul> <p><u>Après 24 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% des réhabilitations et des équipements prévus pour les services sociaux de base sont réalisés</li> <li>• 100% des formations aux élus, agents communaux et comités de gestion (éducation, santé, hydraulique) sont réalisées</li> </ul>	<p>300 services sociaux de base réalisés/réhabilités et/ou équipés</p> <p>Le taux de fréquentation des services sociaux de base par les usagers des 42 communes cibles a augmenté</p> <p>La gestion des services sociaux de base et des comités de gestion est améliorée</p>	<p>La population des communes d'intervention bénéficie d'une qualité de services sociaux (éducation, santé, hydraulique) améliorée</p>

#### Résultat 4 : L'appui à la régulation locale favorise la cohésion sociale et participe à la prévention des conflits dans les collectivités territoriales appuyées

A l'instar des Résultats 1 et 3, ce résultat s'inscrit dans la continuité des projets RELAC et RELAC II. Il contribuera à soutenir les collectivités territoriales cibles, dans toute leur diversité (commune urbaine, zones exondées, commune à fort taux de réfugiés, zone de conflits, diversité communautaire etc.)<sup>11</sup>, dans l'octroi de services immatériels concourant à la cohésion sociale et participant à la prévention des conflits. Une approche endogène sera privilégiée afin que les actions concrètes identifiées soient adaptées aux réalités de chacune des collectivités territoriales cibles et répondent aux besoins réels des populations.

Une partie des activités sera consacré à l'accessibilité et la participation des femmes dans la régulation locale.

Pour atteindre ce résultat, deux sous-résultats seront mis en œuvre :

<sup>11</sup> Cf. Tableau des éléments de typologie des 30 communes du projet RELAC II réalisé dans le cadre de l'étude « Appuyer les collectivités territoriales dans leur mission de gouvernance et d'octroi des services aux populations », Bureau d'étude Qaïrawan, Ferdaous Bouhlef.

- SR4.1 L'appui à la régulation locale dans les 28 communes déjà soutenues dans le cadre des projets RELAC I et II dans les régions de Tombouctou et Gao, améliore la mobilisation des communautés en faveur du développement local ;
- SR4.2 L'accompagnement des 14 nouvelles communes d'intervention stimule la mise en place de système de régulation locale.

Pour ce résultat, la chaîne de résultats se présente comme suit :

<b>Produits</b>	<b>Effets (en fin de projet)</b>	<b>Impact (à long terme)</b>
<p><u>Après 12 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% des mesures pour l'amélioration de la régulation locale des 28 communes du RELAC II sont identifiées et validées par les élus et la population</li> </ul> <p><u>Après 24 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% des mesures sont mises en œuvre dans les 28 communes du RELAC II (ex : mise en place d'une équipe de règlements des litiges, formation à la prévention et au règlement des conflits, recensement administratif à caractère fiscal, espaces de dialogue entre communes etc.).</li> <li>• 100% des mesures pour l'amélioration de la régulation locale des 14 nouvelles communes cibles sont identifiées et validées par les élus et la population tenant compte de leurs spécificités.</li> </ul> <p><u>De 18 à 36 mois de mise en œuvre :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% des mesures sont mises en œuvre dans les 14 nouvelles communes cibles.</li> <li>• 100% des 42 communes cibles ont bénéficié d'un suivi de proximité pour la mise en œuvre des mesures</li> </ul>	<p>Les élus des 42 communes cibles sont à mesure d'assurer leur rôle de régulateur locale</p> <p>Les mesures mises en place dans les 42 communes cibles ont amélioré les services rendus à la population</p>	<p>La cohésion sociale est améliorée et contribue à la stabilité des régions de Tombouctou et Gao</p>

### 3.2.2. Groupes ciblés et bénéficiaires finaux

Les groupes cibles du projet peuvent être classés en deux catégories :

- ✓ Ceux qui bénéficieront directement des appuis du projet (groupes cibles bénéficiaires) ;
- ✓ Ceux qui seront mobilisés pendant la période de mise en œuvre du projet pour l'atteinte des résultats (groupes cibles partenaires).

La première catégorie des groupes cibles comprend :

- Les 170 associations et coopératives, composées par environ 5100 personnes, qui porteront les projets économiques locaux dans les 42 communes cibles (23 dans la Région de Tombouctou et 19 dans la Région de Gao). Parmi ces bénéficiaires les groupes les plus vulnérables (déplacés, réfugiés, jeunes et femmes) feront l'objet d'un ciblage spécifique ;
- Les usagers et usagères des 300 services sociaux de base (écoles, centres de santé, points d'eau...) des 42 communes cibles ;
- Les élus, agents communaux et comités de gestion des services sociaux de base des 42 communes cibles ;
- Les 2500 jeunes hommes et femmes de 15 à 40 ans formés dont 2000 intègrent le marché du travail dans la Région de Tombouctou.

La seconde catégorie des groupes cibles comprend :

- Les opérateurs économiques des régions de Tombouctou et Gao fournisseurs des biens, services et travaux (commerçants, entreprises de travaux, artisans) ;

- Les ONG locales et bureaux d'études nationaux ;
- Les institutions de la région de Tombouctou en charge de la formation et de l'emploi (APEJ, FAFPA, Conseil régional).
- Les organismes de formation.

Les bénéficiaires finaux sont d'une part les populations résidentes dans les 42 Communes d'intervention (environ 970 000 personnes dont 400 000 dans la Région de Tombouctou et 570 000 dans la Région de Gao) et d'autre part, le Mali dans son ensemble, l'intervention dans ces régions contribuant à la paix et à la stabilité du pays.

### 3.3. Risques et hypothèses

Les risques et les mesures d'atténuation sont présentés dans la matrice suivante :

Risques	Probabilité (E/M/F)	Mesures d'atténuation
La situation sécuritaire des communes cibles est dégradée (incidents sécuritaires, présence de groupes hostiles etc.), elles ne sont plus accessibles par le personnel du projet.	M	Mise en place de procédures opérationnelles de sécurité mises à jour régulièrement.  Suivi du contexte sécuritaire de la zone d'intervention du projet par le Référent Sécurité.  Communication avec les contacts locaux avant tout déplacement.  Développement de stratégies pour arriver à toucher les communes difficiles d'accès (recours à des relais locaux).
Le recrutement du personnel du projet et l'attribution des marchés de biens, services et travaux créent des tensions intercommunautaires.	E	Recrutement d'un personnel local en région. Utilisation de l'approche du RELAC I et II dans la sélection des activités à appuyer. Recours à des prestataires, fournisseurs et entrepreneurs locaux autant que possible.
Les projets économiques locaux choisis par les communautés ne sont pas viables. Les associations et coopératives des communes cibles retenues pour porter les projets économiques locaux ne s'impliquent pas suffisamment dans leur mise en œuvre.	M	Etudes des chaînes de valeur pour identifier les potentialités économiques des communes cibles et les associations et coopératives les plus solides et motivées pour porter les projets économiques locaux.  Accompagnement des associations et coopératives dans la mise en œuvre de leurs projets (renforcement de capacités et suivi de proximité).
Les jeunes sont découragés et se démobilisent car les parcours d'insertion professionnelle nécessitent au moins 6 mois.	M	Etudes de marché et campagne de communication auprès des jeunes sur la réalité du parcours de l'insertion professionnelle
Les comités de gestion des services sociaux de base ne s'impliquent pas assez pour le bon fonctionnement des infrastructures réhabilitées et équipées.	F	Actions de sensibilisation et de formation à la gestion et à l'entretien/maintenance des services sociaux de base.
Le manque d'entretien des investissements réalisés par les collectivités dégrade rapidement les infrastructures réhabilitées et équipées.	E	Formation des élus et agents communaux à la gestion et l'entretien des infrastructures sociales de base (modules du CFCT).  Accompagnement à l'inscription d'une ligne

		budgétaire réservée à l'entretien des infrastructures sociales de base dans le budget communal.
Les autorités locales et/ou régionales ne s'impliquent pas assez pour le bon déroulement des activités.	F	Actions de sensibilisation et de formation.
La légitimité des élus et des agents communaux n'est pas avérée.	M	Mise en œuvre d'actions de régulation locale pour rétablir / favoriser le dialogue avec la population.

Les hypothèses pour la réussite du projet et de sa mise en œuvre sont :

- La stabilité du contexte sécuritaire, qui ne se dégrade pas jusqu'à empêcher totalement l'accès aux zones d'intervention ;
- La stabilité politique, en vue aussi des différents processus électoraux (consultations référendaires et électorales) prévus en 2019 au niveau national (députés et sénateurs) et des collectivités (cercles, régions, districts) ;
- La stabilité de l'environnement macroéconomique du pays et de la région (CEDEAO, UEMOA) ;
- L'absence d'événements climatiques exceptionnels et en dehors de la sphère de contrôle/ mitigation du projet ;
- La gestion d'un dialogue permanent entre tous les acteurs (socio-politiques, militaires, autorités locales, chefs traditionnels et autres parties prenantes) afin d'éviter les radicalismes et l'augmentation de tensions intercommunautaires ;
- La poursuite des réformes structurelles entamées pour la promotion d'emploi et l'appui à la décentralisation (transfert des recettes budgétaires aux collectivités locales).

### 3.4. Questions transversales

Genre et jeunes : le projet cible l'ensemble de la population et en particulier les jeunes hommes et jeunes femmes (de 15 à 40 ans) pour lesquels un résultat à part est consacré (résultat 2 du projet). Les critères de sélection des projets économiques incluront des exigences de représentativité des jeunes hommes et les jeunes femmes et des femmes de tout âge au sein de toutes les structures porteuses. Les diagnostics des besoins seront faits de manière inclusive et participative, tenant compte des besoins, capacités et disponibilités des femmes et des jeunes hommes et femmes. D'autre part, leur place et rôle dans la société seront pris en compte et les projets économiques tiendront compte des réalités, et parfois obstacles spécifiques des groupes cibles. Par ailleurs, au moins 20% des projets seront portés par des associations des femmes et au moins 20 % par des associations des jeunes.

Concernant la formation et l'insertion professionnelle, une attention spéciale sera consacrée aux femmes pour les sensibiliser lors de la campagne de communication. Les parcours de formation-insertion-emploi seront adaptés aux besoins des participants afin de faciliter un accès équitable et si nécessaire le projet adoptera des solutions adéquates pour augmenter l'accès des jeunes filles.

Au niveau des collectivités, les habitudes en matière de prise de décision et de gestion des ressources excluent souvent les femmes, alors qu'elles ont un rôle clé à jouer par leur nombre, leur dynamisme et leurs compétences. Le résultat 4 du projet consacrera des efforts pour faciliter et améliorer l'accessibilité et la participation des femmes dans la régulation locale et la gestion des affaires publiques et des conflits.

Pour mieux comprendre les enjeux du genre et les rôles et responsabilités des femmes et des hommes dans la zone d'intervention, et ainsi répondre adéquatement aux besoins des groupes cibles, une étude sera réalisée. Elle permettra l'identification des actions concrètes en vue de réduire l'écart de chances et d'opportunités entre hommes et femmes et pouvoir accorder un poids spécifique aux jeunes femmes pour leur permettre d'atteindre une autonomisation et accès aux bénéfices. Au cours du projet il sera aussi prévu un accompagnement continue avec un focus sur le genre et l'inclusion sociale.

**Do no harm :** A l'instar des projets RELAC I et II, l'approche du projet ADEL vise à responsabiliser et légitimer les élus communaux lors de la sélection des actions à appuyer mais aussi à faciliter l'expression des besoins de la part des populations, leur participation dans la mise en œuvre des activités et leur contrôle sur les résultats obtenus. Ainsi, le projet souhaite renforcer le rôle des élus locaux dans le respect des textes législatifs et réglementaires tout en les rapprochant des populations souvent désabusées par l'exercice des fonctions électives au Mali. L'accompagnement des élus et de leurs équipes prévoit ainsi des formations visant à renforcer leurs compétences et les doter d'outils de redevabilité adéquats.

De la même manière que pour les RELAC I et II, les services techniques de l'Etat seront toujours associés sur la base de leurs fonctions régaliennes. Cependant l'utilisation des techniciens lors des formations techniques dépendra aussi de leur présence et capacité professionnelle.

Les acteurs institutionnels de la formation professionnelle, notamment le Conseil régional de Tombouctou, sera aussi renforcé dans son rôle. Par ailleurs, le projet travaillera, comme lors de la mise en œuvre des projets RELAC I et II, en coordination étroite avec les autorités régionales (gouverneurs et autorités régionales intérimaires) et nationales (MSHA et Ministère responsable des Collectivités territoriales) concernées.

**Environnement et changement climatique :** Toute action au sahel dans le domaine économique est confrontée à de fortes contraintes environnementales, du fait de la raréfaction, de la difficulté d'accès ou à la dégradation qualitative des ressources naturelles employées. De plus, le Mali est particulièrement vulnérable aux effets du changement climatique, comprenant en partie l'accroissement et l'intensité des périodes de chaleur et/ou de sécheresse, mais aussi les inondations, et la variabilité et l'irrégularité accrue des précipitations qui diminue les capacités de planification dans les secteurs sensibles comme par exemple en agriculture. Aussi, la Contribution Déterminée au niveau National (CDN) indique que la vision du Mali est de faire l'économie verte et résiliente au changement climatique une priorité. Ainsi, les critères de sélection des projets économiques permettront de filtrer et retenir de façon préférentielle et systématique les projets intégrant des mesures d'adaptation aux effets du changement climatique et assurant la nécessaire durabilité environnementale : méthodes et rythmes d'irrigation, protection des sols, coexistence élevage/agriculture, mesures d'atténuation d'impacts environnementaux, promotion d'une agriculture « intelligente » face au climat, actions participant à la réduction de la déforestation ou au reboisement, etc..

### 3.5. Analyse des parties prenantes

L'analyse des parties prenantes est résumée dans la matrice ci-après :

Catégories	Nom	Intérêt pour le projet	Importance pour le projet (E/M/F) <sup>12</sup>	Influence sur mise en œuvre du projet (E/M/F)	Contribution / Apport au projet
Secteur privé (société civile et PME)	Usagers des services sociaux de base (éducation, santé, eau)	Principaux bénéficiaires des infrastructures réhabilitées	E	M	A associer à l'identification des investissements à réaliser
	Jeunes hommes et femmes de 15 à 40 ans	Avoir un emploi et des revenus	E	E	Implication des jeunes dans les parcours de formation-insertion
	Comités de gestion des services sociaux de base	Gérer des écoles, centres de santé et points d'eau fonctionnels	M	M	Assurer la gestion des infrastructures réhabilitées pour favoriser leur durabilité
	Leaders communautaires	Faiseurs d'opinion, peuvent décider des	M	M	A associer à l'identification des investissements pour éviter

<sup>12</sup> E/M/F : Elevé, Moyen, Faible

	(notables, chef religieux)	investissements à réaliser pour servir des intérêts personnels ou communautaires			une influence négative ; Jouer un rôle de médiation
	Associations et coopératives	Augmenter les revenus et améliorer les conditions de vie des membres et de leurs familles	E	E	Acteur principal pour la mise en œuvre des projets économiques locaux ; Participation au développement économique local
	Organismes de formation	Assurer leur mission de formation professionnelle	E	M	A mobiliser pour la mise en formation des jeunes
	Opérateurs économiques locaux	Obtenir des marchés de biens et travaux permettant d'augmenter leurs activités	E	M	A consulter pour l'exécution des investissements ( <i>hard</i> )
	Bureau d'études nationaux	Obtenir des marchés de services permettant d'augmenter leurs chiffres d'affaires	E	M	A consulter pour l'exécution des investissements ( <i>soft</i> )
	ONG locales	Partenaires de mise en œuvre du projet pour les actions de diagnostic et d'accompagnement	E	M	A mobiliser pour l'identification des investissements et l'accompagnement des acteurs
Secteur public	Conseils communaux	Maitrise d'ouvrage des services sociaux de base	E	E	A associer à l'identification et au suivi des investissements
	Conseil régional, FAFPA, APEJ	Assurer leurs missions de pilotage, de formation et de promotion de l'emploi des jeunes ; Contribuer à la diminution du taux de chômage des jeunes	E	E	Expertise sectorielle ; Appui-conseil aux jeunes
	CFCT	Assurer leur mission de formation des personnels des collectivités territoriales	E	M	Renforcement des capacités des personnels des collectivités territoriales pour mieux remplir leurs missions
	Services techniques déconcentrés régionaux et locaux	Assurer leurs missions mission d'appui technique aux collectivités territoriales	M	F	Expertise sectorielle ; Appui-conseil aux porteurs de projets économiques
	Autorités régionales (Gouverneur) et	Coordination des actions de développement aux	M	F	Accès aux informations pertinentes sur la situation sécuritaire dans la zone

	locales (Préfet)	niveaux régional et local			d'intervention du projet
	Ministère des Collectivités territoriales	Ministère de tutelle du projet	E	F	A informer, assure une visibilité nationale au projet
	Swisscontact	Mise en œuvre du Résultat 2 du projet	E	E	Expertise et expérience dans le domaine de la formation et l'insertion professionnelles dans la région de Tombouctou
	Autres projets : PRRE, SDNM II etc.	Renforcement de l'accès aux services sociaux de base et contribution à la relance de l'économie locale	F	F	Complémentarité des actions

#### 4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

##### 4.1. Convention de financement, si pertinent

Non applicable

##### 4.2. Période indicative de mise en œuvre opérationnelle

La durée de la mise en œuvre est de 36 mois.

Si la signature du contrat précèdera la fin du projet RELAC II (prévue le 30 septembre 2019), le délai pour le démarrage opérationnel des actions de terrain sera de 1 mois à partir de la signature du contrat.

##### 4.3. Modalité(s) et composantes de mise en œuvre

LuxDev mettra en œuvre le projet en gestion indirecte. La majeure partie des activités sera exécutée en régie par l'équipe de mise en œuvre du projet. Une partie des activités sera déléguée à Swisscontact et d'autres seront confiées à des partenaires locaux.

Un accord de contribution sera signé entre la Commission européenne et LuxDev.

La stratégie de mise en œuvre des activités du projet repose sur trois modules consécutifs et interdépendants applicables aux quatre résultats que compte le projet :

- L'identification participative des investissements (*hard et soft*) à réaliser avec les groupes cibles bénéficiaires.
- L'accompagnement et le suivi de proximité sur la durée des groupes cibles « bénéficiaires » des investissements (*hard et soft*). Ils favorisent l'appropriation et la durabilité des investissements réalisés.
- La mise en œuvre du continuum formation-insertion-emploi qui favorisera l'intégration rapide et réussie des jeunes au marché du travail.

Cette stratégie permet, dès l'identification participative des investissements, de jouir d'un degré d'acceptation élevé du projet par les populations et les collectivités territoriales. Elle offre ainsi des conditions de mise en œuvre favorables pour la réalisation des activités dans des zones réputées instables et d'insécurité.

Le tableau ci-dessous présente les modalités de mise en œuvre par résultat :

Résultats	Partenaires de mise en œuvre	Rôle dans le projet	Critères de sélection des partenaires	Type de contrats
	ONG locales Bureaux d'études nationaux Formateurs locaux	Réalisation des diagnostics communautaires participatifs ; Formulation des projets	Appels d'offres	Contrat de services

Résultat 1		économiques locaux ; Accompagnement (actions de formation et suivi de proximité)		
	Opérateurs économiques locaux, régionaux (en priorité) et nationaux (en dernier recours)	Réalisation des investissements (équipements et infrastructures)	Appels d'offres	Contrats de biens ou travaux
	Services techniques déconcentrés de l'Etat (agriculture, élevage, pêche, génie rural etc.)	Appui-conseil aux porteurs de projets économiques locaux	Selon les domaines des projets économiques locaux financés	Protocoles de collaboration
Résultat 2	Swisscontact	Mise en œuvre des activités du Résultat 2 du projet	Gré à gré (expérience)	Contrat de subvention
Résultat 3	CFCT	Formation et suivi post-formation des élus et agents communaux	Sélection d'office, mission de service public	Convention de mise en œuvre
	Bureaux d'études nationaux ONG locales	Formation des comités de gestion (éducation, santé, hydraulique)	Appels d'offres	Contrats de services
	Opérateurs économiques locaux, régionaux (en priorité) et nationaux (en dernier recours)	Réalisation des investissements (équipements et infrastructures)	Appels d'offres	Contrats de biens ou travaux
	Services techniques déconcentrés de l'Etat (hydraulique, génie rural, urbanisme etc.)	Analyses techniques Appui-conseil	Selon les compétences nécessaires	Protocoles de collaboration
Résultat 4	ONG locales Bureaux d'études nationaux	Réalisation d'actions en faveur de la cohésion sociale et de la prévention des conflits	Appels d'offres	Contrats de services

#### 4.4. Budget indicatif

Composante	Montant EUR
<b>Objectif spécifique</b> Le développement économique local et la gouvernance des collectivités territoriales sont améliorés dans les 42 Communes d'intervention des régions de Gao et Tombouctou	<b>12 790 000</b>
Résultat 1 Des projets économiques participent au développement local des collectivités territoriales des régions de Tombouctou et Gao	3 894 000
Résultat 2 Des perspectives d'emploi et d'insertion professionnelle sont créées en faveur	3 166 000

des jeunes hommes et jeunes femmes de la région de Tombouctou	
<b>Résultat 3</b>	
Les collectivités territoriales appuyées dans les régions de Tombouctou et Gao accomplissent leurs missions en octroyant des services aux populations	4 104 000
<b>Résultat 4</b>	
L'appui à la régulation locale favorise la cohésion sociale et participe à la prévention des conflits dans les collectivités territoriales appuyées	1 696 000
<b>Communication et visibilité</b>	<b>70 000</b>
<b>Suivi, évaluation et audit</b>	<b>140 000</b>
<b>Total de l'action</b>	<b>13 000 000</b>

#### 4.5. Suivi et rapport

Le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer des rapports d'avancement réguliers et des rapports finaux.

Dans la phase initiale, le cadre logique indicatif convenu dans le contrat et/ou l'accord signé avec le partenaire de mise en œuvre doit être complété par des points de référence et des cibles pour chaque indicateur. Les rapports d'avancement communiqués par le partenaire de mise en œuvre doivent contenir la version la plus récente du cadre logique convenu de commun accord par les parties et présentant les valeurs courantes pour chaque indicateur. Le rapport final doit compléter le cadre logique par des points de référence et des valeurs finales pour chaque indicateur.

Le rapport final, descriptif et financier, couvrira l'ensemble de la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire à la fois de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

Le(s) partenaire(s) de mise en œuvre devra/devront rendre compte d'un certain nombre d'indicateurs FFU communs de résultats sélectionnés pour cette Action <sup>13</sup>.

Les partenaires chargés de la mise en œuvre des projets devront fournir des données régulières, y incluant l'évolution des valeurs réels des indicateurs (au moins trimestrielles) à l'autorité contractante, dans un format qui sera indiqué au cours de la phase de négociation du contrat. L'évolution des indicateurs sera accessible au public à travers le site internet du FFU (<https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/>) et la plateforme Akvo RSR (<https://eutf.akvoapp.org/en/projects/>).

#### 4.6. Évaluation et audit

Si nécessaire, des audits ad hoc ou des missions de vérification des dépenses peuvent être demandés par la Commission européenne pour un ou plusieurs contrats ou accords.

<sup>13</sup> EN : [https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/sites/euetfa/files/eutf\\_results\\_indicators\\_41.pdf](https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/sites/euetfa/files/eutf_results_indicators_41.pdf)

FR : [https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/sites/euetfa/files/eutf\\_results\\_indicators\\_41\\_fr.pdf](https://ec.europa.eu/trustfundforafrica/sites/euetfa/files/eutf_results_indicators_41_fr.pdf)

Les audits et les missions de vérification des dépenses sont effectués en conformité avec l'analyse des risques dans le cadre de l'exercice du plan d'audit annuel réalisé par la Commission européenne. Le montant consacré dans le budget à l'évaluation et à l'audit externes est libellé en EUR. Les missions d'évaluation et d'audit sont mises en œuvre au moyen de marchés de services, faisant usage de l'un des contrats-cadres spécifiques de la Commission ou au moyen de la procédure concurrentielle avec négociation ou de la procédure d'appel d'offres unique.

#### **4.7. Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent une obligation légale pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Cette action comportera des mesures de communication et de visibilité qui seront fondées sur un plan d'action spécifique en matière de communication et de visibilité, qui sera élaboré dès le début de la mise en œuvre.

Les mesures sont mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires et / ou les entités chargées en termes d'obligations légales en matière de communication et de visibilité. Des obligations contractuelles appropriées seront incluses dans la convention de financement, les contrats d'achat et de subvention et les conventions de délégation.

Les obligations de communication et de visibilité pour l'Union européenne sont utilisées pour établir le plan de communication et de visibilité de l'action et les obligations contractuelles pertinentes.

#### Liste d'acronymes

- ACTIF (Accompagnement des Collectivités Territoriales et de la jeunesse dans leurs initiatives d'Insertion et de Formation)
- ADEL (Appui au Développement Economique Local dans les régions de Tombouctou et Gao)
- APEJ (Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes au Mali)
- CEDEAO (Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest)
- CFCT (Centre de Formation des Collectivités Territoriales)
- CLOCSAD (Comités Locaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement)
- CREDD (Cadre stratégique pour la Relance économique et le Développement durable du Mali)
- CROCSAD (Comités Régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement)
- CRZPC (Commission Réhabilitation des Zones Post-Conflit)
- DDRG (Développement durable dans la région de Gao)
- FAFPA (Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage)
- INSO (International NGO Safety Organization)

- INSTAT (Institut National de la Statistique du Mali)
- MINUSMA (Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali)
- MLS (Monitoring and Learning System)
- MNLA (Mouvement national de Libération de l'Azawad)
- MSAH (Ministère de la Solidarité et l'Action Humanitaire)
- MUJAO (Mouvement pour l'Unité du Jihad en Afrique de l'Ouest)
- OCHA (United Organization for the Coordination of Humanitarian Affairs)
- ONEF (Observatoire National de l'Emploi et de la Formation)
- PAFP (Programme d'Appui à la Formation Professionnelle)
- PoINSAN (Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle)
- PRDD-RN (Projet d'Urgence pour la Réhabilitation et le Développement dans les Régions du Nord)
- PROCEJ (Programme de Développement des Compétences et de l'Emploi des Jeunes)
- PRODEFPE (Programme Décennal de Développement de la Formation Professionnelle et de l'Emploi)
- PRRE (Projet de Reconstruction et de Relance économique)
- RELAC (Relance de l'Economie Locale et Appui aux Collectivités)
- SDNM2 (Programme de Sécurité et Développement au Nord Mali phase 2)
- SE (Suivi-Evaluation)
- UEMOA (Union Economique et Monétaire ouest Africaine)

## Annexe. Matrice indicative du cadre logique

La matrice indicative du cadre logique évoluera au cours de la durée de vie de l'action et pourra être révisé tant que nécessaire. Les activités, les produits escomptés et l'ensemble des indicateurs, avec leurs cibles et leurs valeurs de référence qui figurent dans la matrice du cadre logique sont fournis à titre indicatif et peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action sans modification de la décision de financement. La matrice du cadre logique sera utilisée pour des fins de suivi de résultats: des colonnes supplémentaires seront insérées pour ajouter la ligne de base et la cible de chaque indicateur, soit à l'occasion de la signature du contrat, soit pendant la phase initiale de démarrage, de même que des colonnes supplémentaires pour les cibles intermédiaires (points de référence), pour les indicateurs « output » et « outcome » s'il y a lieu, et pour rendre compte des résultats obtenus de façon régulière (valeur actuelle), pour des fins de rapportage. Le rapport de démarrage devra inclure le cadre logique complet (incluant les lignes de base/cibles). Les rapports intermédiaires fourniront un cadre logique mis à jour avec des valeurs actuelles pour chaque indicateur. Le rapport final devra annexer le cadre logique avec la ligne de base ainsi que la valeur finale de chaque indicateur.

\* Selon la définition CAD de l'OCDE, le terme "résultat" inclut les « *outputs* » (extrants), « *outcomes* » (effets directes) et « *impact* » (incidence a longue terme) de l'action

	<b>Chaine de résultats*</b> <b>(maximum 10 au total)</b>	<b>Indicateurs</b> <b>(au moins un indicateur par résultat attendu)</b>	<b>Sources et moyens de</b> <b>vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Objectif global:</b> <b>impact (incidence a</b> <b>longue terme)</b>	Contribuer à la stabilisation des régions de Tombouctou et Gao et à la résilience des communautés et des collectivités territoriales	- Niveau de Gouvernance du Pays (5 indicateurs)  -Niveau de revenus des femmes, des jeunes et global dans les régions de Gao et Tombouctou  -Taux de chômage des jeunes dans la région de Tombouctou	-World Bank Governance (WGI) Index  -Statistiques annuelles INSTAT  -Rapports annuels de l'ONEF et du Conseil régional de Tombouctou	N/A

<b>Objectif(s) spécifique(s): Effet(s) direct(s)</b>	<p>Le développement économique local et la gouvernance des collectivités territoriales sont améliorés dans les 42 Communes d'intervention des régions de Gao et Tombouctou</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de plans de développement local bénéficiant d'un soutien direct</li> <li>- Performance des structures gestionnaires de projets économiques locaux</li> <li>- Performance du dispositif régional de formation et d'insertion professionnelle de la région de Tombouctou</li> <li>- Performance des services sociaux et des collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports semestriels des CROCSAD et CLOCSAD</li> <li>- Rapports du projet (système de SE)</li> <li>- Rapports des services techniques des Ministères impliqués</li> <li>- Rapports des collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion d'un dialogue permanent entre tous les acteurs (socio-politiques, militaires, autorités, chefs traditionnels et autres parties prenantes)</li> <li>- Poursuite des réformes structurelles pour la promotion d'emploi et l'appui à la décentralisation (transfert des recettes budgétaires aux collectivités locales)</li> </ul>
<b>Autres résultats : Extrants directs</b>	<p>Résultat 1 : Des projets économiques participent au développement local des collectivités territoriales des régions de Tombouctou et Gao</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de MPME créées ou soutenues</li> <li>- Nombre de personnes assistées pour créer des activités économiques génératrices de revenus</li> <li>- Écosystèmes agricoles où des pratiques de gestion durable ont été introduites avec le soutien de l'UE (ha)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports du projet (système de SE)</li> <li>- Rapports des services techniques des Ministères impliqués</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stabilité du contexte sécuritaire</li> <li>- Stabilité politique</li> <li>- Stabilité de l'environnement macroéconomique du pays et de la région</li> </ul>
<p>Résultat 2 : Des perspectives d'emploi et d'insertion professionnelle sont créées en faveur des jeunes hommes et jeunes femmes de la région de Tombouctou</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de personnes bénéficiant des formations professionnelles et/ou de développement des compétences</li> <li>- Nombre de placements professionnels facilités et/ou soutenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports du projet (système de SE)</li> <li>- Rapports des organismes de formation professionnelle impliqués</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence d'évènements climatiques exceptionnels (en dehors de la sphère de contrôle/ mitigation du projet)</li> </ul>	
<p>Résultat 3 : Les collectivités territoriales appuyées dans les régions de Tombouctou et Gao accomplissent leurs missions en octroyant des services aux</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'infrastructures sociales construites et/ou réhabilités</li> <li>- Nombre de personnes ayant amélioré l'accès aux services sociaux de base</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports du projet (système de SE)</li> <li>- Rapports des services techniques des Ministères</li> </ul>		

	populations	- Nombre de membres du personnel des autorités locales bénéficiant d'un renforcement des capacités pour renforcer les services fournis	impliqués -Rapports des collectivités territoriales	
	Résultat 4 : L'appui à la régulation locale favorise la cohésion sociale et participe à la prévention des conflits dans les collectivités territoriales appuyées	- Nombre de personnes participants à des activités de prévention des conflits et de consolidation de la paix  - Nombre d'institutions bénéficiant de renforcement des capacités et de soutien en matière de prévention des conflits  - Nombre d'outils de planification, de suivi, d'apprentissage, de collecte et d'analyse des données mis en place, mis en œuvre et/ou renforcés	- Rapports du projet (système de SE)  - Rapports des collectivités territoriales	