

**Document d'action du Fonds Fiduciaire de l'UE à utiliser pour les décisions du comité de gestion**

**1. IDENTIFICATION**

Pays	Mali (régions de Mopti et de Gao et zones frontalières)		
Intitulé/Numéro	Référence : T05-EUTF-SAH-ML-06 <b>Programme d'Appui au Renforcement de la Sécurité dans les régions de Mopti et de Gao et à la gestion des zones frontalières (PARSEC Mopti-Gao)</b>		
Coût total	Coût total estimé: 29 00 000 euros Montant total provenant du Fonds Fiduciaire : 29 000 000 euros		
Méthode d'assistance/Modalités de mise en œuvre	Gestion indirecte : PAGODA avec France Expertise en tant que chef de file d'un Consortium d'Etats Membres et d'autres partenaires intéressés		
Code CAD	150	Secteur	
Domaine d'intervention Fonds Fiduciaire	Objectif n° 3 : Amélioration de la gestion de la migration dans les pays d'origine, transit et destination Objectif n°4 : Amélioration de la gouvernance, de la prévention des conflits et la réduction du déplacement forcé et de la migration irrégulière		
Domaine d'intervention Plan d'Action de La Valette	Domaine 1 : Avantages des migrations en termes de développement et lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées ; Domaine 4 : Prévenir la migration irrégulière, le trafic de migrants et la traite des êtres humains et lutter contre ces phénomènes		

**2. JUSTIFICATION ET CONTEXTE**

**2.1. Résumé de l'action et de ses objectifs**

Suite à la crise de 2012-2013, la présence des forces de sécurité et de défense maliennes a très fortement diminué dans la partie centrale du Mali, en particulier dans les régions de Mopti et de Gao. La surveillance et le contrôle des zones frontalières maliennes le long du Burkina Faso et du Niger se sont largement dégradés. L'Etat malien perd donc graduellement sa capacité d'assurer des fonctions régaliennes dans une zone représentée par l'axe Mopti-Sévaré-Konna-Douentza-Gao et la section de frontière entre les localités d'Ouenkoro et de Labbezanga.

Cette situation a provoqué une dégradation importante de la sécurité, l'affaiblissement de l'administration locale et l'accroissement des trafics et du transit de migrants en direction du Burkina Faso, du Niger et de l'Algérie. L'insécurité a directement provoqué une dégradation des conditions socio-économiques, des déplacements de population, l'aggravation des conflits inter et intra-communautaires, ainsi que le développement du grand banditisme et de la criminalité organisée transfrontalière. La zone considérée devient progressivement un lieu de non droit dans lequel les biens et les personnes traversent les frontières sans contrôle et les mouvements radicaux et terroristes trouvent un nouveau terreau de recrutement fertile. Ces derniers mois ont vu une multiplication des menaces et attaques djihadistes dans la zone.

La difficulté de l'Etat malien à contrôler la migration vers l'Europe est en partie liée à l'évolution négative de cette zone qui est traversée par la portion malienne de la route de migration de méditerranée centrale. Ses services n'y sont pas en mesure de procéder aux opérations administratives élémentaires consistant à enregistrer les personnes et les biens traversant les frontières et aux opérations de surveillance consistant à bloquer les produits illicites. L'absence de gestion de ces flux nuit à la mise en œuvre d'une politique de développement qui pourrait offrir à la population des perspectives réduisant l'attrait de la migration vers l'Europe.

Cette partie centrale du pays, qui a vécu la crise au même titre que le Nord, est partiellement exclue de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali issu du processus d'Alger (Accord de paix) signé en début d'été 2015 et la communauté internationale concentre actuellement ses ressources en termes de sécurité sur les parties nord et sud. Bien que la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA) envisage désormais de renforcer sa présence dans la région de Mopti, l'Etat malien ne peut pas inverser la dynamique de dégradation générale sans un soutien supplémentaire de ses partenaires.

Actuellement, les Forces de Sécurité Intérieure (FSI) n'ont pas les effectifs, les capacités ni les moyens pour assurer durablement un niveau de sécurité suffisant dans la zone considérée. En particulier, elles ne disposent pas du niveau adéquat de professionnalisme, d'organisation, de redevabilité, d'équipement et d'infrastructure pour contribuer à une gouvernance efficace des zones frontalières. Pour compenser les déficiences des FSI, l'Etat malien a aujourd'hui recours aux Forces armées, les FAMa. Les capacités des forces de défense s'avèrent nécessaires à la réalisation de missions minimum de sécurité à caractère civil. Si plusieurs opérations de sécurisation du territoire ont été menées principalement par les FAMa, les quelques succès temporaires qu'elles ont obtenus n'ont pas pu être capitalisés par un renforcement durable des FSI adaptées. Il y a également une impérative nécessité de renforcer le lien de confiance entre les forces de sécurité et des populations qui ont le sentiment d'avoir été abandonnées ou se plaignent de certains abus commis.

**Ramener la sécurité et prévenir les conflits dans la zone considérée ne peut être réalisé que par la mise en œuvre d'une approche intégrée impliquant les forces de sécurité intérieure (FSI) et en assurant leur interopérabilité avec les Forces de Défense maliennes en lien avec des initiatives menées dans des pays voisins également touchés par la criminalité organisée et le terrorisme.**

**L'amélioration de la sécurité doit contribuer au processus de réconciliation nationale et au développement économique et social de la zone désignée.**

*Le Programme d'Appui au Renforcement de la Sécurité dans les régions de Mopti et de Gao et à la gestion des zones frontalières (PARSEC Mopti/Gao) a donc pour objectif général de contribuer à la stabilisation de la zone considérée en visant deux objectifs spécifiques :*

- La sécurité des populations et le contrôle du territoire sont améliorés dans le respect de l'état de droit.

- La gestion des espaces frontaliers par les services de l'Etat, incluant la gestion des flux et des personnes ainsi que la coopération transfrontalière, est développée et renforcée.

L'approche proposée dans ce projet est d'appuyer le rétablissement de l'état de droit en permettant une présence durable et effective des forces de sécurité maliennes impliquées dans des missions à caractère civil dans la zone considérée. Le projet renforcera ces forces et améliorera leurs méthodes de travail complémentaires avec des nouveaux programmes et moyens de formation spécifiques et communs, une accélération de leur dotation en équipements (véhicules/protections/transmissions) et en outils de commandement et de communications compatibles/interopérables, du conseil pour réorganiser la chaîne de responsabilité et un renforcement des capacités de coordination opérationnelle grâce à l'établissement de Postes de Commandement mixtes en régions.

Le Ministère de la sécurité et de la protection civile (MSPC) a commencé à élaborer une loi d'orientation et de programmation de la sécurité intérieure (LOPSI), qui viserait à planifier la réorganisation du ministère sur les cinq prochaines années en y associant les ressources budgétaires requises. Cette dynamique s'inscrit dans les efforts nationaux soutenus par la communauté internationale, visant à réformer les services de sécurité et de protection civile et à améliorer leur coordination au niveau ministériel. La Mission EUCAP Sahel Mali a été sollicitée par le ministre de la sécurité pour appuyer la conception et l'élaboration de cette loi. Sous l'impulsion du nouveau ministre, ce travail a été engagé et accéléré par les responsables ministériels en parallèle des activités du comité sectoriel du ministère pour la Réforme du Secteur de la Sécurité initié en juin 2015. La mise en œuvre du présent projet s'inscrira dans la mise en œuvre de ce processus de réforme.

**PARSEC Mopti/Gao s'inscrit dans le cadre des objectifs fixés par le fonds fiduciaire créé par l'Union européenne en faveur de la stabilité en Afrique. La zone ciblée fait partie de la fenêtre « Sahel et Lac Tchad » qui se caractérise par une situation post-conflit et de nombreux déplacés au Mali et dans les pays voisins.** Il bénéficiera des expertises et des synergies possibles entre les différents instruments de l'UE, tenant compte en particulier des activités déjà en cours de soutien à la restructuration des forces de sécurité et défense menées par les missions PSDC présentes au Mali et au Niger (missions EUCAP Sahel Mali, EUTM Mali et EUCAP Sahel Niger). Il s'inscrit dans la continuité du programme *IFS CT SAHEL* et du Projet *IFS-RRM Mesure d'assistance exceptionnelle aux services de justice et de sécurité intérieure*, Il est également complémentaire du *Programme d'appui à la normalisation et à la résilience au Mali (PANORAMA)*.

L'utilité de ce projet correspond au diagnostic commun de différents acteurs et opérateurs locaux et internationaux œuvrant dans les domaines sécuritaires, du développement, de la migration et des questions humanitaires. Un dialogue constant avec ces partenaires permettra d'intégrer les actions retenues dans une dimension globale de stabilisation et de développement des régions et populations. **Ce projet sera un cas pilote pour la concrétisation de l'approche globale au Sahel: les instruments disponibles dans la région seront en effet définis et programmés simultanément, dès le stade de la formulation du projet et les deux missions PSDC y seront étroitement associées.**

Le projet sera mis en œuvre par un consortium d'agences de coopération des Etats membres et d'autres partenaires désireux de s'inscrire dans cette action.

## 2.2. Justification

Depuis 2012, le Mali connaît une crise sécuritaire sans précédent. Le pays a ainsi dû faire face à une rébellion de groupes indépendantistes dans le Nord, un coup d'Etat militaire au Sud, le développement d'une menace terroriste à l'échelle régionale et une augmentation des flux de migrants ouest-africains traversant le territoire malien pour atteindre les rives de la Méditerranée. Pour répondre à cette crise, le Mali doit reconstruire ses institutions régaliennes

et recréer le rapport de confiance qui les lie à la population. Depuis les élections démocratiques de 2013, le gouvernement s'est engagé à améliorer la gouvernance, rétablir l'autorité de l'Etat et améliorer l'accès aux droits des citoyens maliens. Les FSI ne répondent pas encore efficacement aux attentes qui les concernent car elles souffrent d'un manque d'organisation rationnelle, de moyens et d'effectifs spécialisés et professionnalisés. C'est pour aider à relever les défis sécuritaires que l'UE a déployé deux missions PSDC qui soutiennent la restructuration et la modernisation des FSD maliennes.

Depuis 2014, l'instabilité est devenue de plus en plus prégnante au centre du pays, de la forêt de Ouagadou à la boucle du Niger située au sud de Gao. La situation sécuritaire n'est cependant pas encore dégradée au point que le renforcement des forces de sécurité dans cette zone et leur soutien par leurs partenaires internationaux n'est plus envisageable. Une nouvelle initiative de sécurisation du territoire et d'amélioration de la gestion des zones frontalières dans la zone la plus critique de cette partie centrale du Mali est aujourd'hui primordiale pour les responsables maliens et leurs partenaires internationaux à plusieurs égards :

**Pour relancer le développement économique et social et améliorer les conditions de vie des populations vivant dans la zone.** Le projet qui vise à favoriser le retour de la sécurité, permettrait la réouverture des services sociaux de base en particulier des écoles et des services administratifs fermés à cause de la menace djihadiste. 110 écoles ont été fermées ces derniers mois dans la région de Mopti pour des raisons sécuritaires. Il s'agit d'attaques et de menaces djihadistes visant les écoles de l'Etat, leurs personnels et les familles qui voudraient envoyer leurs enfants dans ces écoles (au lieu des écoles coraniques). Cela concerne 13 000 enfants qui ne sont donc plus scolarisés.

Pour la partie économique, pour rappel, en 2010, la ville de Mopti annonçait 39000 nuitées d'hôtel. Aujourd'hui, le secteur touristique est à l'abandon, avec un potentiel pourtant presque intact : paysages naturels, richesse culturelle qui n'a pas subi de destruction durant la crise ni d'occupation des groupes terroristes.

**Pour une mise en œuvre effective de l'Accord de Paix et la stabilisation des régions du nord.** La région centrale de Mopti relie le sud et le nord du Mali avec une population trois fois plus grande que la population des trois régions du nord réunies (2,2 millions d'habitants). Si l'insécurité dans le centre du Mali persiste ou s'aggrave, l'accès au nord sera entravé et ne permettra pas le retour de l'Etat sur tout le territoire malien. Prévenir les affrontements intercommunautaires qui mettent en péril le processus de réconciliation nationale et de vivre ensemble. De plus, la population de cette partie du pays ne voit pas les bénéfices du processus de paix et se déclare délaissée par l'Etat puisque les institutions administratives et politiques y opèrent au minimum.

**Pour lutter efficacement contre la migration irrégulière et maîtriser la migration régulière.** Le Mali est un pays membre de la CEDEAO et les détenteurs d'un passeport de la CEDEAO peuvent transiter sans visa par le Mali pour se rendre dans un autre pays de la sous-région, comme le Niger ou le Burkina Faso. A partir de Bamako, les migrants ouest-africains, qui souhaitent rejoindre l'Europe passent par Mopti et Gao lorsqu'ils empruntent la portion malienne de la route de migration de méditerranée centrale. Ce sont principalement des maliens, des sénégalais, des gambiens et des guinéens qui traverse la zone considérée pour passer ensuite par le Niger, le Burkina Faso ou l'Algérie. Les autorités nigériennes estiment qu'en 2015 entre 80 000 et 110 000 personnes (2 500 par semaines), principalement d'origine sénégalaise, malienne, gambienne et nigériane ont transité par leur pays, dont une grande partie via le Mali ou le Burkina Faso. Alors que les autorités politiques maliennes se sont engagées à réviser les politiques nationales de la migration et des frontières, les postes frontaliers dans la zone ne sont pas en nombre suffisant et dotés des moyens et effectifs minimums pour effectuer les opérations de contrôle et de surveillance nécessaires à une gestion efficace des frontières. Alors qu'aucun registre n'est tenu sur les entrées et sorties du territoire, les responsables maliens ne peuvent pas prendre des décisions éclairées pour

améliorer la gouvernance et développer les échanges transfrontières formels permettant le développement économique.

**Pour lutter efficacement contre les trafics divers:** Selon de nombreuses sources, dont l'UNODC, les trafics de cocaïne en provenance d'Amérique du Sud via la Guinée-Bissau et de cannabis en provenance du Maroc se développent et profitent aux mouvements armés et terroristes actifs au Mali. Les armes en provenance de Libye sont toujours en circulation depuis la chute du régime de Kadhafi. Le trafic de faux médicaments prend une grande importance et s'ajoute aux trafics traditionnels de cigarettes et d'or des régions du sud du Mali. Les régions de Mopti et Gao sont des zones de transits avant que les marchandises ne prennent le chemin de l'Algérie via Gao, ou rejoignent le Niger via Ménaka. La population des régions de Gao et Mopti estime que le trafic d'armes et de drogues représente l'une des principales menaces pour leur sécurité. Elle établit un lien direct entre l'existence de ces trafics et l'incapacité de l'Etat à contrôler l'étendue du territoire.

**Pour lutter contre les agissements des groupes armés et terroristes :** La zone du Gourma a été occupée par les groupes armés pendant la crise de 2012 provoquant de nombreux déplacements de population. Les déplacés internes (les régions de Gao et de Mopti comptaient 16 355 déplacés internes à la date du 24 Février 2016<sup>1</sup>) ou réfugiés dans les pays voisins (143 321 réfugiés maliens dans les pays limitrophes<sup>2</sup> dont 33 844 au Burkina Faso<sup>3</sup> et 58 743 au Niger<sup>4</sup> en janvier 2016) ont peine à revenir du fait de la présence de certains groupes affiliés au Groupe Autodéfense touareg Imghad et alliés (GATIA) et d'autres groupes armés non identifiés. Le groupe terroriste Al-Qaïda au Maghreb islamique (AQMI) opère à Nampala et Nara, Ansar Dine est signalé à Niono, et le Front de Libération du Macina évolue dans toute la région de Mopti. Certains Cercles des régions concernées (e.g. Youwarou, Ténenkou et Douentza) sont devenus des zones privilégiées pour les groupes armés qui ces derniers mois y multiplient les actes criminels. L'Etat malien tente de combler le vide sécuritaire grâce au lancement par les forces armées maliennes d'opérations, à l'instar de « Seno » lancée en octobre 2015 pour une durée de trois mois. Ce type d'opérations ne peut toutefois s'inscrire comme une solution durable, notamment en raison de son coût financier important.

**Pour mettre un terme aux conflits locaux, exacerbés par la situation sécuritaire volatile :** La zone du Gourma est peuplée de Peulhs, de Touaregs, de Dogons et de Sonrai. Alimentés par des facteurs historiques et un accès difficile aux ressources naturelles, les conflits intra et inter-ethniques se sont intensifiés ces derniers mois.

## 2.3. Contexte

### 2.3.1. Contexte institutionnel

Le projet se tient dans un cadre institutionnel caractérisé par les aspects suivants :

- Un Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali entre le gouvernement et les différents groupes armés a été signé le 15 mai et le 20 juin 2015. La mise en œuvre de cet accord mobilise les différentes parties signataires, mais aussi la communauté internationale. Le projet présenté ici est une des contributions de l'Union européenne à la stabilisation des

---

<sup>1</sup> OIM, Rapport de situation (Sitrep) N°10 du 24 Février 2016.

<sup>2</sup> UNHCR: <http://data.unhcr.org/SahelSituation/country.php?id=501>

<sup>3</sup> UNHCR, Synthèse Globale des données des réfugiés maliens au Burkina Faso (31-Jan-2016).

<sup>4</sup> UNHCR, Synthèse Globale des données des réfugiés maliens au Niger (31-Jan-2016).

régions touchées par le conflit, et sa mise en œuvre devra être coordonnée avec les différentes interventions prévues dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord de paix.

- La question des frontières est une priorité immédiate du G5 Sahel<sup>5</sup>, qui sollicite l'appui à la création et à l'amélioration de synergies transfrontalières entre les administrations nationales en charge des questions sécuritaires. Cela doit s'effectuer à travers les mécanismes régionaux de coopération tels que la plateforme de sécurité du G5, le Collège Sahélien de Sécurité et le processus de Nouakchott.
- Le Ministère de l'Administration Territoriale a lancé un programme de relecture de la Politique Nationale des Frontières avec l'appui technique de la GIZ, de la MINUSMA, de l'OIM et, depuis janvier 2016, de la mission EUCAP Sahel Mali. Un processus de consultation avec des ateliers régionaux est en cours, et le ministère compte réaliser les derniers ateliers à Tombouctou, Gao et Kidal avant l'été 2016. Sur la base du résultat des consultations, la Direction Nationale des Frontières compte lancer l'élaboration intergouvernementale d'une stratégie intégrée de sécurisation des frontières avec les ministères maliens concernés et l'appui du même groupe de partenaires internationaux.
- Le gouvernement du Mali est formellement engagé depuis 2014 dans un processus national de Réforme du Secteur de Sécurité (RSS) qui s'est jusqu'à présent traduit par la création par décret présidentiel d'un Conseil National pour la Réforme du Secteur de Sécurité (CNRSS). Le travail intergouvernemental de réforme n'a cependant pas réellement débuté, le décret créant le CNRSS devant être réécrit pour se conformer aux dispositions de l'accord de paix, notamment celles concernant la représentation des mouvements signataires et des différentes communautés du nord.
- Le Ministre de la Sécurité et de la Protection Civile a cependant établi en mai 2015 le Comité Sectoriel pour la Réforme du Secteur de la Sécurité (CSRSS) au niveau de son département. Après avoir conclu un travail d'inventaire législatif fin 2015 et participé à la préparation du recrutement de 2200 policiers, 1000 gendarmes et 1000 gardes nationaux pour 2016, le CSRSS a entamé le processus de rédaction d'une Loi de Programmation pour la Sécurité Intérieure (LOPSI) avec le soutien des conseillers de la mission EUCAP Sahel Mali et de la MINUSMA. Auparavant, en mars 2015, la Loi de Programmation Militaire (LOPM) avait été adoptée par le parlement et promulguée par le Président grâce à l'appui des conseillers de la mission EUTM au ministère de la Défense et des Anciens Combattants.
- En 2015, le Ministère de la Justice a approuvé le Programme d'Urgence pour le Renforcement du Système Judiciaire et de Mise en Œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation (PU-RSJ-MOA). Cet outil programmatique de mise à niveau de l'appareil judiciaire a pour but de préparer la réforme de la justice. Le programme d'Appui à la Justice au Mali (PAJM) financé par l'UE s'insère dans cette logique d'appui à la réforme.

### 2.3.2. *Positionnement des missions PSDC au Mali*

Le cadre institutionnel précédent implique fortement les acteurs européens, et particulièrement les deux missions PSDC présentes au Mali :

- La mission EUCAP Sahel Mali, opérationnelle depuis janvier 2015 (IOC), travaille sur la restructuration à l'échelon central des forces de sécurité intérieure. Elle est mandatée pour

---

<sup>5</sup> Créé en février 2014, le G5 Sahel est un cadre institutionnel de coordination et de suivi de la coopération régionale en matière de politiques de développement et de sécurité qui regroupe cinq États du Sahel (Mauritanie, Mali, Burkina Faso, Niger et Tchad),

appuyer le redéploiement des FSI sur tout le territoire malien et elle a mené depuis l'été 2015 des missions exploratoires dans les capitales régionales des régions du sud Mali.

- Dans le cadre de son action de formation, environ 750 cadres issus des trois forces de sécurité intérieures (Gendarmerie, Police, Garde nationale) ont déjà pu suivre les formations « généralistes » ou « spécialistes » dispensés par la Mission. Ces cadres ont été notamment formés en matière de management, de techniques de police, de déontologie, ainsi que sur des compétences liées aux frontières, au contre-terrorisme, et au renseignement.
  - Le pilier conseil de la mission appuie les directions des trois forces en matière de formation et de gestion des ressources humaines. Dans ce cadre, les conseillers œuvrent pour réorganiser les services centraux et les méthodes de commandement, à travers des actions concrètes (référentiel des emplois, recrutement, SIRH, mise en place d'un réseau de commandement, schéma directeur de la formation entre autres). En 2016, ils seront fortement impliqués dans le recrutement et l'intégration de nouveaux cadres dans les FSI et dans les travaux du CSRSS pour rédiger la future LOPSI qui devra établir l'organisation et les moyens affectés aux FSI suivant un cadre pluriannuel.
  - La mission participe également activement à l'accompagnement des maliens dans la mise en place de services spécialisés (police/justice) dans la lutte contre le terrorisme, les trafics et la gestion des frontières. Avant l'été 2016, le renforcement de la mission en spécialistes européens conseillers et formateurs spécialisés dans la gestion des frontières sera effectif, suivant une décision des Etats-membres de l'UE de novembre 2015.
- La mission EUTM, déployée en 2013, travaille sur la restructuration des forces armées maliennes. A la suite de sa revue stratégique, la mission conçoit désormais ses futures interventions sur la base d'une nouvelle capacité de soutien aux FAMA dans une zone s'étendant jusqu'à la boucle du Niger :
- Elle a déjà permis la formation de huit bataillons d'éléments de forces armées maliennes (FAMA) dont des unités appartenant à la Gendarmerie et à la Garde Nationale, notamment en matière de contrôle de zone. Au total, EUTM a entraîné plus de 8000 soldats de l'Armée malienne, ce qui représente près de 60% des forces armées maliennes.
  - Fer de lance opérationnel de l'armée malienne, les unités formées par EUTM sont employées actuellement dans des opérations de sécurisation du territoire au centre (sécurisation du chantier routier, protection des institutions à Tombouctou, opération de sécurisation aux zones frontalières (Opération « *Seno* », opérations conjointes avec le Burkina Faso, et avec la Mauritanie).
  - Le pilier conseil de la mission EUTM soutient les efforts de réorganisation et de restructuration de l'armée malienne. Les travaux ont déjà abouti à la rédaction de la LOPM promulguée en 2015. La mise en œuvre de cette dernière prévoit la réorganisation des régions militaires et notamment celles de Mopti et de Gao, en privilégiant l'interopérabilité entre les différentes forces. Une stratégie qui apparaît aujourd'hui la seule réelle réponse valable aux nouvelles dynamiques mises en place par les forces terroristes œuvrant dans la région.

Capitalisant sur la confiance et les structures de travail conjoint établies par les deux missions PSDC avec les responsables maliens des ministères de la Sécurité, de la Défense, et de l'Administration Territoriale, PARSEC Mopti/Gao bénéficiera des capacités de conseil stratégique et de formation de EUCAP Sahel Mali et EUTM, et des synergies réalisées avec EUCAP Sahel Niger dans les actions visant la zone frontalières partagée avec le Niger. Les missions PSDC seront donc des acteurs importants pour le projet.

### 2.3.3. *Etat des lieux du dispositif sécuritaire dans la zone du projet*

Plusieurs forces de sécurité et de défense sont responsables de la sécurité des régions de Mopti et Gao ainsi que des zones frontalières avec le Burkina Faso et le Niger. Elles manquent de personnels et de moyens et lorsqu'elles sont placées aux frontières, c'est en général suivant un système de rotation pouvant aller de quinze jours à un mois. Leur manque de formation et de compétences spécialisées ne permet pas de remplir efficacement les missions de sécurisation et de gestion des frontières. Elles sont sous-équipées, tant en moyens de communication et de commandement qu'en matière de protection et d'intervention ou de transport (véhicules et maintenance). Leurs infrastructures, lorsqu'elles existent, sont vétustes, ne disposent pas de raccordement à l'eau, sont soumises aux coupures d'électricité et manquent d'équipements, notamment bureautiques et informatiques.

**La Police nationale** est présente dans les principales villes de la région, à travers des missions de surveillance générale et de police judiciaire, ainsi qu'aux postes frontaliers. Elle dispose de deux directions régionales (DRPN) à Mopti et Gao et de quatre commissariats (Mopti, Gao, Bandiagara et Sévaré). Elle tient le poste frontalier de Labbeganza. Les policiers placés aux frontières devraient normalement relever de la direction de la police aux frontières (DPF) mais obéissent en réalité aux instructions émanant des deux DRPN. Ils sont placés aux postes frontières pour une durée de 15 jours, et ne sont pas spécialisés en gestion des frontières. A proprement parler, il n'existe donc pas de polices des frontières (PF) dans cette région, bien que le directeur de la police aux frontières (DPF) ait émis le souhait de créer des antennes PF sur tous les postes frontaliers (avec équipements, rénovation d'infrastructures et formations spécialisées). Le Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile envisage de créer à Gao une base abritant des forces d'intervention pour lutter contre le terrorisme (GIPN<sup>6</sup>, PIGN<sup>7</sup>), pouvant éventuellement accueillir les forces spéciales FAMa.

**La Gendarmerie nationale** poursuit des missions de surveillance générale et de police judiciaire (police de la route, maintien et rétablissement de l'ordre, missions d'éducation et de sensibilisation des populations). Elle participe à la sécurisation de la région et au contrôle des frontières et des voies de communications. Elle est organisée en deux légions (à Mopti et à Gao) qui sont en charge de sept postes frontaliers dans la zone (trois de ces postes ont été désertés suite à la crise de 2012 : postes de Kiri, In Tillit et Tissit). Les gendarmes placés aux postes frontières sont détachés des brigades territoriales pour une période d'un mois, amplifiant ainsi le manque d'effectifs de ces unités. Sur l'axe Mopti-Gao, la gendarmerie dispose de quatre brigades territoriales. Un projet de création d'une cinquième brigade est envisagé à Doro ainsi que celui de deux brigades fluviales sur le Niger (à Mopti et à Gao de part et d'autre du fleuve). La MINUSMA a lancé un projet de réhabilitation et d'équipement du poste frontalier de Labbezanga.

**La Garde nationale** est en charge de la surveillance générale et de la défense opérationnelle du territoire (DOT). Elle complète le dispositif sécuritaire en contrôlant la zone, le plus souvent sous forme de patrouilles mobiles, en complément de la gendarmerie, voire des FAMa. Pour autant, ses missions traditionnelles de protection des bâtiments publics et des autorités maliennes mobilisent une partie non négligeable de ses effectifs. Elle dispose de quatorze unités fixes ou mobiles (dont une partie est cantonnée à Bamako), réparties entre le groupement de Mopti et celui de Gao. La LOPM prévoit d'ici à 2019 de renforcer les effectifs de la Garde sur les régions administratives de Mopti et Gao (ex. les effectifs de la Garde de Sévaré passeront de 330 à 580). La MINUSMA a donné quelques véhicules à la Garde, mais

---

<sup>6</sup> Groupes d'intervention de la Police nationale

<sup>7</sup> Peloton d'intervention de la Gendarmerie nationale



sans y inclure un programme de maintenance et de carburant, ce qui fait qu'ils restent inutilisés.

**Les Forces Armées maliennes (FAMA)** assurent des missions à caractère civil suivant le plan de réforme mis en œuvre par le Ministère de la Défense. Leurs missions de sauvegarde et de protection de l'intégrité du territoire et de la souveraineté de la nation comprennent la surveillance des frontières, le contrôle du territoire, la sécurité des institutions et des autorités politiques et administratives, la sécurité publique et le maintien de l'ordre. L'armée malienne - avec un nombre estimé de 13.000 soldats - est déployée sur tout le territoire avec un nombre total de 9000 soldats, dont huit GTIA ("Groupement tactique interarmes") formés par EUTM.

Jusqu'à présent, la réforme de l'appareil malien de défense (2014-2019), qui vise à réorganiser, restructurer et redéployer les forces armées dans les garnisons, fait face à des retards en raison des priorités relatives à l'achat d'équipement. La «Loi d'Orientation et Programmation Militaire" (LOPM), fortement soutenue par EUTM Mali, reste difficile à mettre en œuvre pour une série de raisons. En parallèle de leur important engagement opérationnel, les FAMA doivent suivre pour la première fois un cadre contraignant de planification financière. Cela implique un changement de leurs pratiques de gestion et le développement d'une compréhension commune de ce processus aux différents échelons de l'autorité malienne.

Le fort engagement opérationnel des unités dans le Nord et au Centre (région de Mopti) consomme les ressources mises à disposition des forces plus rapidement que prévu initialement. Par conséquent, les FAMA se trouvent actuellement dans une situation critique en raison de l'équilibre à tenir entre les exigences initiales de la LOPM et le respect du "tempo" opérationnel dans le contexte sécuritaire instable. En raison d'un rythme opérationnel élevé, les FAMA opèrent actuellement en flux tendu, ayant jusqu'à cinq GTIA formés par EUTM déployés en opérations. La plupart des capacités liées au commandement et à la conduite opérationnelle et logistique sont limitées.

D'ici à 2019, un redéploiement progressif des FAMA est prévu sur l'axe Bamako-Sévaré-Gao. Ce redéploiement s'appuie notamment sur la mise en œuvre de la LOPM qui s'échelonne sur la période 2015-2019. A ce titre, il est prévu la création d'un nombre additionnel de régiments, respectivement à Sévaré, Douentza et Gao. La LOPM prévoit également le renforcement du commandement et de la coordination sur le territoire. Trois Postes de Commandement de Zone Opérationnelle (PC ZO) (Gao, Sévaré et Kayes) vont ainsi être créés pour couvrir tout le pays et les régions concernées. Les PC ZO ont vocation à être interopérables avec les FSI. En ce qui concerne l'armée de Terre, la LOPM prévoit la création d'un nombre additionnel de régiments à Sévaré, Douentza et Gao, équivalent à une augmentation d'environ deux régiments sur l'axe Sévaré/Gao, en plus des quatre déjà présents. L'Armée de l'air devrait voir l'activation et le renforcement du PC de la 2<sup>ème</sup> région aérienne de Sévaré, ainsi que la construction d'une base à Gao, permettant ainsi d'accroître les capacités de surveillance du territoire avec des avions de reconnaissance.

**Les Douanes** effectuent des missions de contrôle et de surveillance des frontières, notamment en matière des flux de marchandises et des documents administratifs, les douanes disposent d'une direction centrale à Bamako et de sous directions : droit de douanes (taxes fiscales), de la contrebande (police des marchandises), du dédouanement et enquêtes douanières et des douanes ferroviaires et fluviales. Implantées à Mopti, les douanes se sont retirées de Gao lors des événements de 2012. Par ailleurs, elles disposent d'unités spécialisées, 1 brigade ferroviaire à Bamako et 5 brigades fluviales (Bamako, Kayes, Tombouctou, Mopti et Gao).

**La Protection civile**, qui a pour mission, entre autres, de participer (i) à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans de secours et de protection et veiller à assurer la protection des personnes, des biens et de l'environnement en cas d'accidents, de sinistres et de catastrophes, en liaison avec les autres services, (ii) aux actions en faveur de la paix et d'assistance humanitaire et (iii) à la défense civile, dispose de deux postes de secours à Mopti et Gao.

## 2.4. Enseignements tirés

Le programme bilatéral et régional CT sahel mené sur les fonds IcSP long terme a permis de renforcer les capacités des forces de sécurité maliennes sur la lutte contre le terrorisme au niveau central. Au niveau régional elles ont permis de développer le Collège sahélien de sécurité.

Le programme de soutien immédiat aux services de sécurité intérieure et de justice au Mali, financé sur l'IcSP court terme en 2013, a permis de doter partiellement certaines unités de la Police nationale, Garde nationale et Gendarmerie nationale, et des unités de maintien de l'ordre sur la capitale malienne en équipement, moyens de communication et moyens de transports.

Les éléments d'analyse rassemblés sur les leçons tirées des différents projets montrent que :

- L'action en faveur des forces de sécurité a été très utile et a permis dans une situation d'urgence de combler les déficits sécuritaires immédiats.
- La détérioration de la situation au centre du pays s'aggrave et demande une réponse coordonnée des forces de sécurité et de défense.
- Le sentiment d'abandon et de méfiance des populations vis-à-vis des services de l'Etat doit être pris en compte pour assurer la durabilité des efforts entrepris en faveur de la sécurité de la zone.
- Le retour de la sécurité semble un préalable à un retour à la normale, et il précède la remise en route de services sociaux, de l'économie, etc.
- Le développement, qui reste l'objectif ultime des appuis fournis aux institutions maliennes, ne pourra se faire que si sa population a accès aux services de l'Etat et augmente ses revenus afin d'améliorer son niveau de vie. Or la dégradation sécuritaire a largement entamé le faible potentiel économique de la zone : fuite des ménages en commençant par les plus aisés (les principaux opérateurs économiques), fuite de l'administration (la commande publique représente une part importante de l'économie). De plus, en dépit des actions de l'Etat pour fournir un encadrement et des appuis techniques aux producteurs, certains facteurs tels que le manque d'entretien des outils de production et l'accès difficile aux intrants comme aux marchés, sont venus aggraver une situation économique déjà fragile et soumise aux aléas climatiques. Un appui à la relance de l'économie locale, en favorisant la reprise des productions et des échanges, constitue donc un élément clé pour une intervention cohérente en appui à la zone ciblée.
- La pauvreté alimente aussi la situation d'insécurité, les trafics divers étant parfois la seule source de revenus locale. Un cercle vicieux s'installe alors. Ce constat renforce l'utilité d'accompagner des projets économiques rentables pour les populations.

## 2.5. Complémentarité, synergie avec d'autres actions

En plus de l'étroite collaboration des deux missions PSDC présentes au Mali, l'UE utilisera d'une manière stratégiquement cohérente, l'ensemble des outils et instruments à sa disposition pour s'attaquer simultanément aux enjeux de sécurité et de développement dans la zone concernée. Chacun de ces instruments bénéficie d'un mandat spécifique mais également d'un potentiel qu'il convient d'utiliser en fonction de l'objectif visé par l'UE. L'enjeu de ce projet sera de mutualiser les différents atouts de ces instruments en faveur d'une réforme efficace et durable de la sécurité et de l'Etat de droit au Mali. A ce stade, les principaux outils et instruments sont les suivants:

### 2.5.1. *Fond Européen de Développement (FED)*

A travers du Programme PARADDER d'appui au processus de Décentralisation, l'UE appuie sous différentes formes les Collectivités Territoriales (CT): la formation des élus, la mise en

œuvre des Agences de développement régional (ADR), la formulation des Contrats Plan Etat Régions (CPER). Ceci à travers de l'AT mais aussi à travers des formations et un appui au fonctionnement des structures.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord de paix, le contrat d'appui budgétaire prévoit un indicateur qui se base sur l'augmentation de 40% en 2016 par rapport à 2015 du montant destiné aux CT à travers le Fonds National d'Appui aux Collectivités territoriale (FNACT).

Le redéploiement durable des forces dans la zone ciblée sera par ailleurs encouragé par l'indicateur sécurité du State building contract n°2 (10M€), qui doit être défini en parallèle de ce projet. L'indicateur sécurité s'inscrira dans le cadre de la définition et de la mise en œuvre de la loi d'orientation et de programmation de la sécurité intérieure (LOPSI) qui visera à planifier la réorganisation du ministère sur les cinq prochaines années en y associant les ressources budgétaires requises.

La mise en œuvre du programme d'appui à la Justice (PAJM) ainsi que le dialogue politique qui y est lié permettront enfin d'encourager les autorités maliennes à renforcer l'accès à la justice et le renforcement de capacités de ses acteurs dans la zone cible du présent projet.

#### 2.5.2. *Instrument contribuant à la Stabilité et à la Paix (IcSP)*

Le projet de "Relance de l'Economie locale et Appui aux Collectivités (RELAC)" (5M€), mis en œuvre par LuxDev, à partir du 15 janvier 2016 pour une période de 18 mois, cible 6 communes de la région de Gao: Gounzoureye, Gabero, Anchawadji (cercle de Gao) et Bourra, Bara, Ouattagouna (cercle d'Ansongo).

#### 2.5.3. *Ligne budgétaire Acteurs Non étatiques*

Dans le cadre du projet "Renforcement des capacités du Conseil Régional de la région de Mopti" (1.6M€), démarré au 01 juin 2014 pour une période de 24 mois, vise la réalisation d'investissements structurant porteurs de développement économique des cercles de Mopti, Bandiagara, Djenné, Koro, Bankass.

#### 2.5.4. *Fonds fiduciaire de l'UE*

Dans le cadre du Fonds fiduciaire de l'UE, des projets complémentaires d'appui aux autorités locales et aux populations de la zone considérée seront également mis en œuvre, à savoir :

- 1) Le projet de "Relance de l'Economie locale et Appui aux Collectivités II (RELAC II)", mis en œuvre par LuxDev pour un montant total de 10M€ et couvrira 9 communes dans la région de Gao (et qui est le renforcement et l'extension du projet de RELAC financé sous l'IcSP), avec possibilité d'extension sur la région de Mopti.
- 2) Le projet "Sécurité et Développement au Nord du Mali – phase 2 (SDNM 2)", proposé par l'AFD pour un montant total de 19M€ et qui couvrira la région de Mopti.
- 3) Le projet " Appui à la coopération régionale des pays du G5 Sahel et au Collège Sahélien de Sécurité" couvrant les 5 pays du G5 : proposé par Civipol pour un montant total de 7M EUR apportera un appui en formation aux autorités maliennes ainsi qu'au point focal au G5, notamment dans le cadre de conseil à la gestion des frontières. Ce projet devrait débuter en juin 2016.
- 4) Le projet "Support to the strengthening of police information systems in the broader West Africa region", mis en œuvre par INTERPOL pour un montant de 5M EUR apportera un appui aux FSI maliennes dans la collecte, gestion, analyse et partage de l'information policière.

- 5) D'autres projets en cours d'identification à l'échelle régionale et dans les pays voisins en matière de gestion des frontières, contrôle du territoire et lutte aux trafics illicites.

## 2.6. Coordination avec d'autres initiatives

Cette formulation a permis des rencontres régulières, des échanges d'expériences sur les projets actuellement financés et en perspective, ainsi que des échanges sur les documents produits. Cette dynamique engagée de concertation et de prise de décisions en commun sera poursuivie de manière régulière afin de suivre la mise en œuvre du présent projet, d'échanger sur la mise en œuvre des actions des uns et des autres et de structurer le dialogue avec toutes les forces de sécurité du pays.

L'action de ce projet devra s'inscrire en complément d'initiatives déjà menées par d'autres partenaires internationaux et être coordonnée dans un souci de cohérence sans lequel les effets recherchés par les programmes de gouvernance, de développement et de sécurité des zones frontalières dans la sous-région ne peuvent être obtenus. A ce stade, les principaux acteurs de la zone sont les suivants:

L'initiative: « Gestion coordonnée des frontières au Mali, au Niger, en Mauritanie et au Burkina Faso » (2015-2016), de l'**Organisation Internationale pour les Migrations (OIM)**, vise au renforcement de la sécurité et de la stabilité et à la promotion d'une approche régionale en matière de gestion de l'immigration et des frontières. Le projet rassemble des activités de réhabilitation et d'équipement de poste-frontière, de formation, de soutien au développement de procédures nationales d'utilisation normalisées (SOP), de mise en place de mécanismes de coopération transfrontalière et de coordination transfrontalière nationale.

Le programme « Gestion et sécurité des frontières » (2014-2018) de l'ONG Danish Demining Group **financé par le Danemark et le Royaume Uni**, vise à renforcer les capacités de gestion des frontières des autorités nationales et des communautés locales du Burkina Faso, du Mali et du Niger par des activités de formation, d'équipements et d'infrastructure de petite échelle.

La **coopération allemande (GIZ)** est le principal partenaire technique et financier de la Direction nationale des frontières dans la documentation, la délimitation et la démarcation des frontières. La GIZ a soutenu la finalisation récente de la démarcation de la frontière avec le Burkina Faso et y a lancé des programmes de développement transfrontalier. La frontière avec le Niger est déjà délimitée mais pas encore démarquée. Une relecture de cette politique nationale des frontières de 2000 est en cours, également appuyée par la GIZ depuis début 2015.

Le projet « Appui à la Coopération Transfrontalière au Sahel » du fonds de solidarité prioritaire financé par la France et lancé en février 2015 se concentre sur la gestion des frontières dans la zone. Il soutient l'élaboration de solutions de gestion des espaces frontaliers, basées sur la coordination des acteurs (Intérieur, Justice, Défense, Finances) et sur la réconciliation des populations locales avec les autorités nationales.

La Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (**MINUSMA**) dispose d'une antenne à Gao d'où elle effectue des opérations de contrôle et de sécurisation des populations riveraines sur l'axe Gao-Ansongo. Elle a prévu de rénover le poste-frontière de Labbezanga, à la frontière avec le Niger. En outre, elle soutient les autorités nationales dans le développement de stratégies visant à améliorer la coordination entre les pays transfrontaliers. Elle soutient également un projet de renforcement des capacités des gardes forestiers du parc du Gourma. UNPOL poursuit plusieurs projets d'équipements et de réhabilitation au profit des FSI, notamment à Gao, Mopti, Bandiagara, Sévaré, Douentza, et Djenné.

L'initiative « Border Management & Border Communities in the Sahel » (2015 – 2016) du **PNUD** vise à soutenir le développement et la mise en œuvre de stratégies pour renforcer l'interaction entre les autorités étatiques de gestion des frontières et la population. En outre, le projet prévoit de donner des formations généralistes aux unités placées aux frontières, notamment dans le domaine des Droits de l'Homme, du genre, des réfugiés et du droit à l'asile.

Dans le cadre de la stratégie régionale intégrée de l'ONU pour le Sahel, l'**UNODC** a lancé un projet d'intensification de l'interdiction aux frontières du Sahel (2013-2017) mis en œuvre principalement dans le Liptako-Gourma. L'objectif est de renforcer les passages frontaliers connus pour être les plus utilisés par les trafiquants à travers un travail inter-agences, une plus grande coopération entre les autorités voisines et l'implication des communautés locales. Le projet inclut des formations spécialisées (renseignement, investigation, contrôle des flux..) et un volet amélioration des infrastructures.

Le programme « renforcement de la chaîne pénale au Mali » (2014-2019) **financé par les Pays-Bas** a pour objectif d'appuyer les acteurs de la justice au nord du Mali afin d'offrir aux citoyens une justice pénale crédible, efficace et accessible. Les Pays Bas ont également lancé d'autres programmes dans la région tels que le « projet para légal » (jusqu'en 2018), ou le projet « risques des communautés frontalières du Liptako-Gourma » (jusqu'en 2017).

Lancée le 1er août 2014, **Barkhane** est une opération conduite par les armées françaises et dont les objectifs sont de favoriser la coopération militaire régionale des pays du G5 Sahel (opérations multilatérales transfrontalières), de renforcer leurs capacités d'action, et de lutter contre les groupes armés terroristes. Barkhane soutient les missions de surveillance et de contrôle des frontières pluripartites et transfrontalières des armées maliennes, nigériennes et burkinabaises dans la région et elle dispose d'un point d'appui permanent à Gao.

Ces initiatives des partenaires internationaux devront être prises en compte dans la définition des activités du PARSEC Mopti/Gao. Le projet veillera à maintenir une coordination permanente avec les autres acteurs présents dans les régions concernées du Mali, ainsi qu'aux frontières avec le Burkina Faso et le Niger à la fois en participant aux groupes de travail stratégiques, et en tissant des relations et des partenariats avec les structures de mise en œuvre présentes dans les zones d'intérêt.

### **3. DESCRIPTION DETAILLEE**

#### **3.1. Objectifs**

PARSEC Mopti/Gao concerne les régions centrale de Mopti et de Gao marquées par l'axe Mopti-Sévaré-Konna-Douentza-Gao) et la portion de frontières le long du Burkina Faso et du Niger entre les localités d'Ouenkoro et de Labbezanga.

L'objectif global de l'Action est de contribuer au renforcement de l'état de droit dans cette zone en permettant une présence accrue et effective des Forces de Sécurité maliennes.

Le projet visera les FSI ayant un mandat à caractère civil (par exemple police, gendarmerie, garde nationale, douanes, protection civile, etc.) et veillera à assurer leur interopérabilité et coordination avec les Forces de Défense œuvrant dans le même contexte de missions à caractère civil.

L'amélioration de la sécurité doit contribuer au processus de réconciliation nationale et au développement économique et social de la zone désignée. La cohérence entre l'action de ces forces maliennes et celle de leurs homologues des pays limitrophes et des autres acteurs de la chaîne pénale malienne fera l'objet d'un effort particulier pour assurer la sécurité humaine et une meilleure gestion des flux traversant les zones frontalières dans le but de reconstruire un maillage sécuritaire adapté à la stabilité et au développement économique et social.

L'initiative vise à soutenir le renforcement coordonné des forces maliennes et l'amélioration de leurs méthodes de travail complémentaires.

Ces actions s'inscriront plus largement dans les processus de réforme et de réorganisation menés par les ministères de tutelle concernés (en particulier : Sécurité et Protection Civile; Défense et Anciens Combattants; Economie et Finances; Administration Territoriale, Décentralisation et Aménagement du Territoire; Justice; et Maliens de l'Extérieur).

Ce projet intégrera des actions visant à consolider les liens entre institutions de l'Etat et populations et les manières d'améliorer les services rendus aux populations. De manière transversale et afin de permettre l'atteinte des objectifs du projet notamment vis-à-vis de la population malienne, l'amélioration de la redevabilité externe de l'Etat et surtout l'instauration d'un dialogue entre la société civile et les services déconcentrés de l'Etat feront l'objet d'une attention particulière afin d'éviter l'arbitraire.

Ce projet s'inscrira en complémentarité et en soutien des programmes déjà établis pour améliorer la sécurité des communautés et la gestion des frontières dans la région du Liptako-Gourma et des autres initiatives visant le développement de ces zones transfrontalières. Au vu des interventions des différents partenaires techniques et financiers, la phase d'identification devra confirmer un état des lieux des acteurs et des actions en cours ou à venir en faveur des forces de sécurité afin de s'inscrire de manière efficiente en complémentarité et de définir un programme « *sur mesure* » pour les bénéficiaires maliens. L'ampleur des actions à mettre en œuvre étant considérable et bien que la zone d'intervention soit circonscrite, les besoins (qui devront être précisés par les autorités maliennes) sont tels que la complémentarité s'impose.

Le contrôle du territoire et la gestion des frontières dans une approche globale résultent d'une démarche transverse qui commence d'abord au niveau national : le dialogue interservices, interinstitutionnel (FSI, armée, douanes, préfets, etc.) est la première condition pour une action efficace. L'intégration à ce processus des populations est également cruciale.

Le renforcement de la coordination entre les dispositifs des forces de sécurité doit non seulement être accompagné d'une augmentation des infrastructures et des équipements non létales mais également de l'amélioration de l'interopérabilité technique des moyens dont elles disposent. Il en va de même du renforcement de leur préparation opérationnelle, des formations et de la base doctrinale, mais aussi du renforcement du rôle de la planification conjointe dans la prévention et la gestion des crises à travers l'élaboration de plans, la préparation des moyens nécessaires à leur exécution et l'organisation d'exercices de simulation. Les besoins édictés par la situation sécuritaire actuelle dans la zone doivent notamment soutenir et accompagner le processus d'opérationnalisation des forces maliennes dans la zone. Ces efforts, s'ils ont vocation à impacter principalement les régions de Mopti et Gao prendront également en compte les développements nécessaires à réaliser à un niveau central.

Les **objectifs spécifiques** du projet sont les suivants:

**Objectif spécifique 1 :** Améliorer la sécurité des populations et le contrôle du territoire dans le respect de l'état de droit.

Cet objectif vise un appui au retour coordonné de services de l'Etat réorganisés de manière cohérente (forces de sécurité et leur interface justice, administration) et au renforcement de leurs capacités dans des zones délaissées depuis plusieurs années, à travers trois types d'actions : des actions de formation, d'appui matériel (équipement individuel et collectif, rénovations de bâtiments, transmission) aux différentes forces de sécurité (par exemple Garde Nationale, Gendarmerie, Police, Protection Civile, douanes) et leur interface justice, ainsi qu'un appui aux autorités dans le renforcement de la chaîne de commandement, la répartition et la coordination des missions des forces de sécurité.

**Objectif spécifique 2 :** Renforcer et développer la gestion des espaces frontaliers par les services de l'Etat, incluant la gestion des flux de personnes et de biens ainsi que la coopération transfrontalière (Mali, Burkina Faso et Niger) est développée et renforcée.

Cet objectif est également visé à travers trois volets d'actions : un appui à une réorganisation des forces œuvrant à la gestion des zones frontalières et au renforcement de leur chaîne de commandement notamment en accompagnant la mise sur pied d'organes de commandement inter-services et transfrontaliers. Un appui à l'élaboration de procédures standards (SOPs) et formations spécialisées; enfin un appui matériel (équipement, rénovations de bâtiments, transmission, équipements de contrôle et d'enregistrement aux frontières) des forces et services œuvrant aux frontières (Police des frontières, forces de sécurité, Douanes, Protection civile, Garde nationale, Gendarmerie), ainsi qu'un appui aux autorités dans la diffusion des informations nécessaires aux populations, migrants et opérateurs économiques.

### **3.2. Résultats escomptés et activités principales**

#### *3.2.1. Résultats*

**Résultat 1 :** Les Forces de sécurité maliennes sont spécialisées et professionnalisées, la sécurité de la population et le contrôle du territoire sur les régions de Mopti et Gao, le long de l'axe routier et celui du fleuve (à titre indicatif, 12 localités pourront être ciblées : Mopti, Sévaré, Koro, Bandiagara, Bankass, Douentza, Boni, Mondoro, Boulekessi, Gossi, Gao, Ansongo) sont par conséquent améliorés. .

**Résultat 2 :** Le dispositif de gestion de la frontière est mis en place sur la zone frontalière allant de Koro à Labbezanga et la coopération opérationnelle transfrontalière est renforcée. Les forces interservices enregistrent des informations fiables et utilisables par les autorités politiques et administratives sur les flux de biens et de personnes.

#### *3.2.2. Activités indicatives*

Les principales activités prévues sont présentées ici à titre indicatif et feront l'objet d'un travail de précision et de validation formelle au terme de la Phase 1 de Diagnostic lors de la réunion du Comité de Pilotage.

### **PHASE I. DIAGNOSTIC**

Prenant en compte les différents besoins déjà énoncés dans le cadre de la préparation de cette fiche action, et sous la conduite d'Expertise France et de ses partenaires, une estimation actualisée des besoins sur la zone sera effectuée selon plusieurs angles.

Les différents diagnostics auront pour objet d'actualiser la cartographie des besoins au regard de l'évolution de la situation sur la zone prédéfinie, incluant les activités des autres partenaires techniques et financiers.

L'objectif sera ainsi de détailler, justifier et de documenter les différentes options de mise en œuvre possibles afin de permettre au comité de pilotage de valider un plan de travail sur mesure et parfaitement inséré dans l'effort général en faveur d'une amélioration de la sécurité pour les populations maliennes, principalement dans le domaine de la sécurité mais aussi en termes de dialogue avec la société civile et les populations bénéficiaires.

#### **Activité 1.1 Etat des lieux et cartographie des besoins**

Un diagnostic relatif aux besoins en matière de maîtrise du territoire et de gestion de la frontière dans la zone géographique prédéfinie sera organisé. Ce diagnostic visera dans un premier temps à dresser un bilan, par corps de métier, des effectifs, des équipements et des infrastructures existantes dans la zone. Plusieurs des corps étant actuellement en cours de

recrutements conséquents, ce diagnostic permettra donc de disposer des chiffres les plus à jour possible.

Au-delà du relevé chiffré et localisé, cet état des lieux sera établi dans une perspective dynamique permettant de recouper ces informations avec une analyse des besoins.

Il s'agira en effet ici de réfléchir à la maximisation des effets du projet en identifiant les différents points stratégiques permettant d'optimiser les actions de la phase 2 et de prioriser les besoins, tant en termes de localisation que de volume, en matière de mobilisation efficiente des forces, de rénovation des infrastructures et de fournitures d'équipements collectifs et individuels.

Dans le cadre de cette étude, les besoins de la population seront pris en compte comme un facteur clé de réussite. Comme cela a été rapporté lors de la mission préliminaire, les travaux réalisés par certains acteurs sur la perception des services de l'Etat (en particulier ceux en uniforme) devront être pris en compte et le diagnostic pourra étendre son audience aux représentants coutumiers et aux médias, en particulier dans le but d'intégrer ou d'assurer la bonne coordination du projet avec les initiatives de médiation et de concertation réalisées dans la zone de mise en œuvre.

### **Activité 1.2 Etat des lieux des actions et des acteurs**

Sur la base des échanges déjà entamés avec les principaux acteurs internationaux présents à Bamako, et prenant en compte les différents cartographies des initiatives internationales déjà recensées, en particulier par USAID, un travail minutieux de cartographie des acteurs, de leurs activités, de leur géographie d'action et de leurs calendriers sera également effectué.

En complément de l'activité 1.1, ce livrable permettra d'affiner le plan d'action du projet en assurant à la fois sa pertinence, son efficacité, et sa complémentarité.

### **Activité 1.3 Diagnostic « Achats et Infrastructures »**

A la suite des activités 1.1 et 1.2, et sur la base des conclusions de ces deux actions, un diagnostic technique relatif aux achats et aux infrastructures sera réalisé. Il s'agira de répertorier, planifier et chiffrer l'ensemble des moyens et travaux à mettre en œuvre pour assurer l'efficacité et la remise à niveau des services de sécurité.

Ce diagnostic sera rédigé de façon à faciliter le travail de priorisation des achats et travaux et prendra en compte les différentes règles, normes et calendriers à respecter en matière d'achats publics et de travaux publics, de même que le budget disponible. Plus concrètement, le facteur sécurité sera largement pris en compte pour estimer les faisabilités, en coordination et avec l'appui des forces facilitatrices (MINUSMA, Barkhane, UNPOL, ...).

Par ailleurs, dès cette première phase de diagnostic, les aspects de durabilité seront intégrés aux réflexions et méthodologies pour assurer l'effectivité des actions menées par le projet. Une attention particulière sera en effet apportée au fait que :

- Le matériel acheté soit conforme et adéquat à son usage dans des conditions difficiles
- Le matériel puisse être dûment livré et installé là où il devrait être utilisé
- Les formations adéquates pour une utilisation conforme du matériel puissent être organisées
- L'entretien des équipements soit pris en compte dans le cahier des charges (élaboration de guides d'usage ou de manuels pour chaque catégorie d'équipement, voire formation de mécaniciens si cela s'avère pertinent et nécessaire)
- Un suivi technique de l'utilisation du matériel puisse être effectué dans les premiers mois d'utilisation de l'équipement pour garantir qu'il est effectivement bien utilisé



Au-delà d'une expertise technique en matière de sécurité intérieure, ce diagnostic sera réalisé conjointement par un expert en Achats et un expert ingénieur en travaux / Infrastructures, en coordination avec les équipes travaillant sur les précédentes études préliminaires et en lien étroit avec la DUE et les PTF présents, en particulier les missions PSDC.

Des mesures d'accompagnement seront proposées. Par exemple, la mobilisation d'une expertise technique chargée d'appuyer la direction des moyens du Ministère de la Sécurité. Cela prendrait notamment la forme d'un schéma directeur d'approvisionnement et de sécurisation des équipements.

#### **Activités 1.4 Rédaction d'un plan d'action détaillé**

Sur la base des éléments recueillis pour l'état des lieux, l'estimation des besoins, la cartographie des acteurs et le diagnostic Achats et Infrastructures, un Plan d'Action détaillé sera établi.

Il prendra également en compte les analyses « sécurité » et les résultats des discussions entre le projet et les différents acteurs susceptibles de faciliter la mise en œuvre sécurisée des activités et des équipements sur le terrain, hors capitale.

Ce plan d'action détaillé sera présenté de telle sorte que chaque activité soit chiffrée, justifiée et présente la valeur ajoutée de l'ensemble des tâches comme participant à l'effort général en faveur de la sécurité humaine dans la zone géographique prédéfinie pour PARSEC.

Celui-ci permettra de prioriser les actions à mettre en œuvre, d'établir un calendrier détaillé de la mise en œuvre des activités du Volet II, ainsi que d'en définir les échéances et livrables.

Le comité de pilotage du projet se réunira au terme de la Phase I afin de statuer sur le travail accompli, de valider le Plan d'Action et de décider de l'enclenchement de la Phase II du projet.

### **PHASE II. MISE EN ŒUVRE D'ACTIONS STRUCTURANTES**

#### **Composante 1 – Renforcement du contrôle du territoire**

Les activités de cette composante viseront à appuyer les efforts de présence de l'Etat à travers le resserrement du maillage sécuritaire, l'augmentation de ses capacités et de ses compétences, de même que le renforcement des liens entre police, justice et douanes.

Ces activités auront lieu à trois échelles : en capitale, dans les villes régionales de la zone du projet, et plus précisément à la frontière lorsque cela sera pertinent.

#### **Activité 2.1 Appui institutionnel**

En étroite coordination avec les missions PSDC, un appui institutionnel sera proposé aux autorités maliennes, en particulier pour :

##### *2.1.1 Soutenir les plateformes de coordination maliennes*

- Comité sectoriel RSS du MSPC et/ou Conseil national RSS du Premier ministre pour un nouveau dispositif de sécurité nationale
- GT impliquant les ministères concernés par le PARSEC, dont MSPC et MINDAC pour développer l'approche de stabilisation du centre du Mali
- Plateformes de dialogues régionales et locales entre FSI et communautés dans la zone du PARSEC pour organiser le retour consensuel de l'Etat de droit

### *2.1.2 Rationaliser les missions assignées aux forces de sécurité*

- Apporter un appui à la révision des missions des forces de sécurité au Mali sur la base du Dispositif de sécurité national et la Stratégie nationale de sécurité aux frontières.
- Adapter les missions des forces de sécurité de la zone concernée par le PARSEC à l'Approche de stabilisation du centre du Mali
- Mettre à jour, au besoin, des textes législatifs et réglementaires

### **Activité 2.2 Remise à niveau des moyens mis à disposition des forces de sécurité**

Plusieurs types d'équipements et de travaux de réhabilitation pourront être envisagés dans le cadre de cette activité :

- Réhabilitation/ rénovation de postes de police et de gendarmerie.
- Mise en place de PC mixtes opérationnels pour faciliter l'échange d'information opérationnel et tactique au sein des forces de sécurité.
- Réhabilitation de structures de formation/centres de formation locale et régionale (centre de formation, centre de préparation opérationnel).
- Achat de moyens de patrouilles terrestres et fluviales pour élargir le rayonnement de la présence des forces de sécurité sur le territoire ciblé par le projet.
- Achat d'équipements de protection et de télécommunication.
- Appui à l'élaboration d'un schéma directeur d'approvisionnement et de sécurisation des équipements et matériels.

Ces éléments seront détaillés, et si nécessaire amendés, durant la phase de diagnostic (1.3 et 1.4).

Dans tous les cas, et conformément aux exigences d'efficience et de durabilité des actions du projet, l'ensemble des cahiers des charges prendront en compte les spécificités climatiques et géographiques du projet.

Un plan de sécurisation et de stockage des équipements sera réalisé. De même, l'ensemble des formations facilitant l'usage et la maintenance des équipements sera prévu.

Enfin, l'ensemble des équipements seront délivrés sur place et non pas en capitale pour assurer leur utilisation effective sur le terrain.

### **Activité 2.3 Renforcement des compétences**

En complément de l'activité 2.1 et 2.2, et en étroite collaboration avec les missions PSDC et la MINUSMA (UNPOL), le projet visera à faciliter la mise en place de programmes et de moyens de formation spécifiques et/ou communs aux différentes forces et services de sécurité en responsabilité dans la zone.

Dans le secteur de la sécurité et des douanes, les formations pourraient s'articuler autour de plusieurs thèmes tels que : Technique d'intervention ; Ethique et professionnalisme des forces de sécurité ; Méthodes de collecte et de transmission d'information ; techniques d'intervention et d'interpellation, accueil du public en commissariat, Renseignement en milieu ouvert.

Cette activité sera plus spécifiquement détaillée durant la phase de diagnostic, en particulier pour conserver toute sa complémentarité avec les actions des autres PTF, en particulier EUTM, EUCAP et UNPOL.

### **Activité 2.4 Renforcement de la chaîne pénale et de son contrôle**

Une action en faveur du renforcement des capacités de police judiciaire et du renforcement du contrôle de la chaîne pénale sera mise en œuvre.

Il s'agira essentiellement de participer à l'amélioration de la coordination et de la coopération entre les Officiers de Police Judiciaire et les magistrats. Comme pour l'ensemble des activités du projet, il s'agira d'appuyer au renforcement de la coordination police-justice en coordination et complémentarité avec les autres projets des partenaires dans ce domaine.

Une participation à la remise en fonction des centres pénitentiaires en province pourra éventuellement être étudiée dans le cadre de la phase de diagnostic.

## **Composante 2 – Amélioration de la gestion du contrôle frontalier**

Le territoire ciblé par le projet se trouve aux confins du territoire malien. A ce titre, un élément central quant à la sécurité de la zone se situe dans les capacités de gestion du contrôle frontalier.

Cette composante regroupe ainsi l'ensemble des activités concernant la réorganisation et le renforcement des corps mobilisés dans la gestion des espaces frontaliers et transfrontaliers et des flux.

### **Activité 3.1 Appui institutionnel**

En étroite coordination avec les missions PSDC, un appui institutionnel sera proposé aux autorités maliennes, en particulier pour soutenir les plateformes de coordination maliennes

- Commission nationale des frontières ou GT « sécurité frontières » proposé par le Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile pour une nouvelle « Stratégie nationale de sécurité aux frontières »
- Développement d'un plan de gestion national des postes frontaliers

### **Activité 3.2 Remise à niveau des moyens mis à disposition des forces à la frontière**

Plusieurs types d'équipements et de travaux de réhabilitation pourront être envisagés dans le cadre de cette activité :

- Réhabilitation de postes frontaliers (nombre et localisation à définir en phase 1).
- Création de PC mixtes opérationnels en coordination avec les missions PSDC.
- Renforcement des moyens de communication entre postes frontaliers et avec les centres de commandement régionaux et centraux, comme la mise en place d'un réseau sécurisé « Intranet ».
- Mise en place de moyens de contrôle et d'enregistrement des mouvements des personnes et des biens.
- Ces éléments seront détaillés, et si nécessaire amendés, durant la phase de diagnostic (1.3 et 1.4).
- Dans tous les cas, et conformément aux exigences d'efficacité et de durabilité des actions du projet, l'ensemble des cahiers des charges prendront en compte les spécificités climatiques et géographiques du projet.
- Un plan de sécurisation et de stockage des équipements sera réalisé. De même, l'ensemble des formations facilitant l'usage et la maintenance des équipements sera prévu.
- Enfin, l'ensemble des équipements seront délivrés sur place et non pas en capitale pour assurer leur utilisation effective sur le terrain. Néanmoins, il sera essentiel de renforcer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement dans un souci de durabilité (cf. Schéma Directeur d'approvisionnement de la composante 1).

### **Activité 3.3 Renforcement des capacités**

En étroite coopération avec les missions PSDC et UNPOL, un travail en faveur du renforcement des capacités d'action au niveau frontalier sera mis en œuvre. Il s'agira pour partie de mettre en application des résultats des groupes de travail et plan de gestion appuyé en activité 3.1, et d'aider les forces de sécurité à utiliser les moyens mis à leur disposition dans le cadre de l'activité 3.2 :

- Renforcement des capacités et mécanismes de coordination interservices au niveau national et transfrontalier, notamment par le renforcement du centre opérationnel de commandement.
- Développement de formations techniques spécialisées pour le travail dans les zones frontalières accompagnées par des formations de formateurs.
- Développement de procédures de contrôle et d'enregistrement du mouvement des personnes et des biens.

### **3.3. Risques et hypothèses**

La réussite de cette action repose sur l'hypothèse que le processus de réforme du secteur de sécurité soutenu par l'Union européenne et le redéploiement des différentes forces sont pleinement appropriés par les autorités maliennes.

Cette action fait face à plusieurs risques qu'il convient d'identifier. D'une part, la situation sécuritaire est marquée par la forte instabilité résultant des activités terroristes dans la sous-région et sur le sol malien. Ces activités ont récemment conduit l'Etat malien à décréter l'Etat d'urgence dans tout le pays. Le suivi permanent de la situation sécuritaire dans les zones d'intervention du projet sera essentiel afin d'adapter le dispositif de mise en œuvre si nécessaire.

Par ailleurs, le renforcement des capacités humaines et opérationnelles des forces de sécurité s'inscrit pleinement dans le processus de réforme du secteur de sécurité. Cette réforme nécessite l'implication des bénéficiaires à tous les niveaux et une faible résistance au changement afin de pouvoir mener à bien les activités de l'action. Il s'agira donc de s'assurer du plein investissement des bénéficiaires dès le démarrage de l'action et de les associer à la conception des activités.

Etant donné les nombreuses acquisitions prévues dans le cadre de l'action, un effort tout particulier devra être fait au démarrage du projet sur les spécifications techniques et la formulation des appels d'offre, tout en anticipant les difficultés éventuelles en matière de distribution du matériel.

Il conviendra de s'assurer que ce programme d'appui ne se traduise pas par un désengagement financier du gouvernement malien dans cette région.

Le comportement des forces de sécurité déployés dans cette zone devra répondre aux critères d'exemplarité attendus.

Se reporter à la matrice en annexe A pour une analyse détaillée des risques et des mesures d'atténuation.

### **3.4. Questions transversales**

Une approche sensible au genre et aux droits de l'homme sera intégrée dans toutes les activités du projet, notamment par une systématisation de la prise en compte et intégration du genre et des droits de l'homme dans chacune des formations organisées dans le cadre du projet.

## **4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE**

### **4.1. Convention de financement, le cas échéant**

Il n'est pas envisagé de conclure une convention de mise en œuvre spécifique à l'Action avec le partenaire national.

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

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente Action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 3 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 42 mois (6 mois + 36 mois), à compter de la date d'entrée en vigueur de l'Accord de Coopération Déléguée avec l'Union européenne.

L'Action sera répartie en deux phases:

- Une phase préliminaire dite « de diagnostic » (maximum 6 mois) sera opérée immédiatement par l'opérateur de mise en œuvre en lien étroit avec l'assistance technique placée auprès des ministères compétents et les missions EUCAP et EUTM afin d'analyser les besoins dans des zones délaissées depuis plusieurs années et de concevoir avec les autorités les stratégies pertinentes, cohérentes dans le temps et dans l'espace, pour le retour coordonné des services de l'Etat et l'atteinte des deux objectifs. Cette phase permettra d'affiner les besoins et les activités à mener pour remédier à la situation.  
  
Cette phase sera accompagnée de missions terrains permettant une bonne appréhension du projet par les populations et parties-prenantes dès le démarrage. Il s'agira d'activités «soft» de type : concertation, médiation sociale, identification des besoins des populations et cartographie des acteurs.
- Une deuxième phase dite "d'actions structurantes" permettra un redéploiement des forces de sécurité intérieures et de l'administration.

### **4.3. Modules et volets de la mise en œuvre**

La présente Action sera mise en œuvre en gestion indirecte avec Expertise France, leader d'un Consortium d'Etats Membres (France et Allemagne dans un premier temps), conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012. Cette mise en œuvre implique la mise en œuvre des activités telles que décrites dans la section 3. Ce mode de mise en œuvre se justifie sur la base de l'expertise technique d'Expertise France et de ses partenaires, y inclus dans la mise en œuvre d'actions similaires.

Les deux phases feront l'objet de deux ou plus contrats séparés.

Le consortium pourra être élargi à d'autres Etats membres et partenaires intéressés ; à tout le moins une étroite coordination entre les activités des Etats membres dans la zone et le projet sera recherché. Une forte coordination et implication avec d'autres partenaires est également envisagée (Organisation Internationale pour les Migrations, organisations de la société civile). Des discussions avancées ont d'ores et déjà été conduites en phase préparatoire de la présente action avec les Pays-Bas, le Danemark, la Suède, le Royaume-Uni et l'Espagne qui ont manifesté leur intérêt pour l'action.

#### ***Suivi de l'exécution du projet***

La supervision du PARSEC Mopti/Gao sera assurée de façon déconcentrée par la Délégation de l'Union Européenne en République du Mali.

Un pilotage du programme sera assuré à deux niveaux par la Délégation de l'Union Européenne : pilotage global et pilotage technique/opératif. Ce pilotage associera les autorités nationales ainsi que les partenaires de coopération (en particulier les Etats Membres représentés sur place), et les services du siège (Service Européen pour l'Action Extérieure – SEAE, Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement – DG DEVCO), en étroite concertation avec les missions PSDC présentes au Mali (missions EUCAP Sahel Mali, EUTM Mali), pour les aspects liés aux forces de sécurité ainsi que les ministères concernés dans le cadre de ce projet.

L'implication de plusieurs instruments et de plusieurs acteurs imposera donc non seulement un pilotage global/stratégique de la mise en œuvre du projet, mais aussi un pilotage technique/opératif. Un comité de pilotage stratégique sera ainsi mis en place, coprésidé par le Chef de Délégation au Mali. Ce comité assurera la supervision du programme et décidera des orientations stratégiques (identification voire reformulation des activités en fonction des difficultés de mise en œuvre ou de l'évolution du contexte sécuritaire, définition du dialogue de politique à mener au niveau de chaque Etat bénéficiaire etc.) Tandis que le comité de pilotage technique/opératif, lui aussi dirigé par la Délégation de l'Union Européenne, s'assurera de la mise en œuvre et de la coordination de tous les domaines d'action de PARSEC pour chacune des phases du projet afin d'en garantir la cohérence avec la direction stratégique définie en comité de pilotage global.

Les membres du Comité Stratégique seront de façon indicative:

- Le Chef de délégation,
- Un représentant du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique,
- Les représentants des Missions PSDC,
- Un représentant du Ministère de la sécurité et de la protection civile malien,
- Un représentant du Ministère de la Défense et des Ancien Combattants malien,
- Un représentant du Ministère de la Justice,
- Un représentant du Ministère de l'administration territoriale,
- Représentants des collectivités territoriales où sera mis en œuvre le projet (préciser pendant la phase d'identification),
- Au moins un représentant par agence de mise en œuvre du projet.

Le comité stratégique se réunira deux fois par an sur la base d'un rapport d'activités annuel rédigé par l'équipe d'assistance technique. Ce rapport indiquera les résultats obtenus, les difficultés de mise en œuvre rencontrées, tout en proposant des solutions pour y faire face. Le comité pourra également se réunir de façon extraordinaire si les circonstances l'exigent.

Le comité technique se réunira tous les deux mois, rassemblant la DUE et le représentant du Fonds Fiduciaire l'équipe de mise en œuvre, les agences de mise en œuvre, des représentants des missions PSDC. Il associera autant que de besoin les représentants des autres projets mis en œuvre dans la zone.

#### 4.4. Budget indicatif

Ce budget sera revu et affiné en fin de Phase 1.

Composantes	Montant en milliers d'EUR
<b>A. Personnel</b>	<b>4 500 000</b>

<b>B. Composante 1 : Contrôle du territoire</b>	<b>10 500 000</b>
Renforcement des capacités	4 000 000
Equipement / Travaux	6 500 000
<b>C. Composante 2 : Gestion du contrôle frontalier</b>	<b>10 500 000</b>
Renforcement des capacités	4 000 000
Equipement / Travaux	6 500 000
<b>D. Audit et évaluation</b>	<b>200 000</b>
<b>E. Sécurité</b>	<b>1 000 000</b>
<b>F. Imprévus</b>	<b>400 000</b>
<b>G. Frais de gestion (7%)</b>	<b>1 900 000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>29 000 000</b>

#### 4.5. Évaluation et audit

Le montant consacré au budget à l'évaluation externe et à l'audit financier s'élève à 200 000 EUR.

Deux évaluations sont prévues (une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale).

Les évaluations seront mises en œuvre au moyen de contrats de service, en utilisant l'un des contrats cadre de la Commission prévu à cette fin ou, éventuellement, en ayant recours à la procédure négociée concurrentielle ou à la procédure d'appel d'offres.

Les audits financiers annuels seront mis en œuvre selon les règles Expertise France applicables dans le cadre de projets en gestion déléguée.

D'ailleurs, sur base du suivi constant mené par la Commission, elle pourra procéder à une évaluation finale pour l'ensemble de l'action et si jugée nécessaire, à une évaluation à mi-parcours (sur une ou plusieurs composantes de l'action). Ces évaluations se feront par l'intermédiaire de consultants indépendants. L'évaluation à mi-parcours sera réalisée pour résoudre les éventuels problèmes se présentant dans les composantes évaluées.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation de l'Action.

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Le financement des évaluations et audits commandités par la Commission sera couvert par une autre mesure.

#### 4.6. Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 4.4 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.



ANNEXE A – Matrice d’analyse et de gestion des risques

Risque	Impact sur la réussite du projet	Probabilité	Mesures de limitation du risque
<b>Détérioration de la situation sécuritaire au point où les activités sont (temporairement) suspendues</b>	Elevé	Moyenne à haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S’assurer de points de sortie clairs avec une programmation phasée, permettant de suspendre et de reprendre le programme à moindre perte en termes d’efficacité et de dynamique de mise en œuvre</li> <li>• Plan de sécurité garantissant que le projet puisse continuer à travailler dans un environnement dégradé</li> <li>• Sélection d’experts avec une expérience de vie en pays conflit et post-conflit</li> </ul>
<b>La zone d'intervention est en zone rouge ce qui sous-entend un suivi de mise en œuvre du projet très compliqué</b>	Elevé	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les capacités des bénéficiaires de l’action en matière de suivi et de monitoring des activités du projet</li> <li>• Organiser des missions de suivi / monitoring lorsque la situation le permet</li> </ul>
<b>Résistance au changement et faible implication des forces de sécurité</b>	Elevé	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S’assurer du plein investissement des forces de sécurité dès le démarrage du projet et les associer à la conception des activités</li> <li>• Mettre en place une stratégie de communication à destination des services de sécurité concernés.</li> </ul>
<b>Non attribution de dotations financières pour utilisation et maintenance des équipements aux différents services concernés limitant les capacités des forces de sécurité à mener à bien leurs missions (ex. carburant)</b>	Elevé	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un protocole d’accord entre l’UE et le Mali devra être signé avant le démarrage du projet afin de préciser les engagements de l’état malien en matière de dotations financières aux différents services concernés</li> </ul>
<b>Réaffectation du matériel et des équipements au profit des services centraux ou d'autres régions</b>	Elevé	Moyenne à haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un protocole d’accord entre l’UE et le Mali devra être signé avant le démarrage du projet afin de préciser les engagements de l’état malien dans le maintien des acquisitions au sein de la zone visée au-delà de la mise en œuvre du projet.</li> <li>• L’ensemble des équipements seront directement livrés sur zone.</li> </ul>
<b>Procédures administratives contraignantes dans l’acquisition de matériel et équipements impliquant un retard dans la mise en œuvre du projet</b>	Elevé	Haute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L’équipe projet se focalisera dès le démarrage du projet sur les acquisitions (appels d’offre) et anticipera des difficultés éventuelles en matière de dédouanement.</li> </ul>