



**Mesures d'application de la Gestion Axée sur Résultat (GAR) dans la mise en œuvre
de Projets à Impact Rapide (PIR) à la Mission Multidimensionnelle Intégrée des
Nations Unies pour la Stabilisation au Mali (MINUSMA) – *Etude de cas de projets
exécutés et parrainés par la Division des Affaires Civiles (DAC) dans la région de Mopti*
2015 – 2017**

MEMOIRE POUR L'OBTENTION DU

MASTER 2 MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS

OPTION : MANAGEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONEL

Présenté et soutenu publiquement par

TSHIENDA MUAMBA Papy Christian

Travaux dirigés par : Veronique Reuter ;

**Experte des Affaires Civiles et Chercheuse à l'Institut de
Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR)**

Promotion [2016/2017]

DEDICACE

Je dédie ce travail à ma Très chère et bien aimée épouse Isabelle Kanikani Furi pour son endurance et pour avoir accepté le sacrifice afin de matérialiser cette œuvre.

A mes enfants Muamba Tshinguta Miradele, Muamba Makolo Merdie, Muamba Mutala et Muamba Kanikani Magloire que ce travail soit pour vous un ouvrage d'inspiration pour votre éducation. Que vous soyez meilleurs que votre père.

A mes parents Muamba Bukasa Alidor et Jacqueline Tshinguta wa Mbukayi pour vos prières.

A tous ce qui me sont chers, je leur dédie ce travail.

RESUME

L'étude que nous avons menée s'est proposée d'analyser l'application de la Gestion Axée sur Résultat (GAR) dans la mise en œuvre des projets à impact rapide par la MINUSMA avec une spécificité sur les projets parrainés et exécutés par la Division des Affaires Civiles dans la région de Mopti au Mali entre 2015 et 2017.

Depuis son installation à Mopti en fin 2013, la Division des Affaires Civiles a dans le cadre de ses piliers de travail fait une étude de besoins avec les partenaires locaux et établi des priorités par communes et cercles. C'est dans ce cadre que des besoins ont été traduits en demandes de financement sous forme de projets à impact rapide qui sont des projets qui portent solution à un besoin récurrent de la communauté dans un délai maximal de six (6) mois et dont le coût ne dépasse pas 50.000 \$ Américains au taux du jour soit environ 27 millions de francs CFA. Ils servent d'outil pour la création d'une confiance entre la population et la MINUSMA.

Vingt (20) projets à impact rapide (PIR) d'une somme totale de quatre cent quatorze millions cinq cent treize mille deux cent cinquante-cinq franc CFA (414.513.255 Francs CFA) dans les domaines d'approvisionnement en eau potable, réhabilitation, équipement et électrification des centres de santé communautaire, des mairies, appui à la jeunesse et femmes, matérialisation d'espaces pastoraux ont été exécutés et mise en œuvre dans la région.

Mots Clés :

- 1** – Planification et organisation,
- 2** - Gestion
- 3** - Opérations
- 4** - Indicateurs
- 5** – Résultat et bénéficiaires
- 6** – Projet à impact rapide

ABSTRACT

The aim of this study is to propose an analysis on the application of Result-Based Management in the implementation of the quick impact projects by MINUSMA with a specificity on projects sponsored and executed by Regional Civil Affairs Division (CAD) in Mopti between 2015 and 2017.

Upon the startup of the Civil Affairs Division in Mopti region in 2013, CAD had worked on needs study with local partners and established priorities by local municipalities and circles. It is in this context that needs have been translated into requests for funding in the form of quick impact projects. These projects are addressed as recurrent needs of the community within a maximum implementation period of six months with budget that cannot exceed \$ 50,000 American. These projects serve as tool for trust building between local communities who are beneficiaries and MINUSMA.

However; Twenty (20) Quick Impact projects (QIPs) amounting four hundred and fourteen million five hundred and thirteen thousand two hundred fifty-five CFA Francs (414,513,255 CFA Francs) were implemented during our study period in the areas of drinking water supply, rehabilitation, equipment and electrification of community health centers, local authorities' offices including Mayors and prefects, support to youth and women, materialization of pastoral areas,

Key words:

-
- 1 – Planning and organization
 - 2 - Management
 - 3 - Operations
 - 4 –Indicators
 - 5 – Beneficiaries and Result
 - 6 - Quick Impact projects

LISTE DES ABREVIATIONS

AGR	: Activité Génératrices de Revenus
ASACO	: Association de santé communautaire
CAD	: Civil Affairs Division
CSA	: Comité de Suivi de l'Accord
CSCOM	: Centre de Santé Communautaire
DAC	: Division des Affaires Civiles
DRPIA	: Direction Régionale des Productions et des Industries Animales
GAR	: Gestion Axées sur Résultat
MINUSMA	: Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali
PIR	: Projets à Impact Rapide
OCHA	: Bureau de Coordination des Actions Humanitaires
ONGs	: Organisations Non Gouvernementales
QIPs	: Quick Impact projects/ projet à impact Rapide
RBM	: Result Based Management

SOMMAIRE

I.	<i>Introduction</i>	7
II.	<i>Objectifs et Hypothèses d'étude</i>	8
III.	<i>Matériels et Méthodes</i>	9
IV.	<i>Résultats, Discussions et Analyses</i>	22
V.	<i>Conclusions</i>	28
VI.	<i>Bibliographie</i>	29
VII.	<i>Annexes</i>	30

I. INTRODUCTION

Le développement de l'Afrique est tributaire du développement des campagnes où l'ignorance et le taux d'analphabétisme sont les plus élevés surtout chez les femmes⁽¹⁾. Plusieurs problèmes liés aux mentalités négatives, aux coutumes et traditions freinent l'éclosion de meilleures conditions de vie et de travail pour un mieux-être durable. Actuellement, le facteur conflits inter/intracommunautaires prend de plus en plus de l'ampleur et en combinaison avec la recrudescence de l'insécurité les communautés peinent à se relever et vivre leur bien-être. La République du Mali en général et la région de Mopti en particulier n'a pas échappé à cette contrainte de l'insécurité qui a rendu difficile la vie des communautés par la destruction du tissu social et entacher l'accès aux services de base dont l'eau potable, les infrastructures de santé, les écoles et même les bureaux des autorités locales.

Malgré la nature et la diversité des problèmes qui se posent dans les milieux ruraux maliens et le nombre de besoins à satisfaire, les associations villageoises et les organisations paysannes à la base déploient d'énormes efforts pour faire valoir le SAVOIR et les PRATIQUES paysannes qui accompagnent leur vie depuis des millénaires.

Pour illustration, nous pouvons dire que malgré le degré de son alphabétisme, un agriculteur Dogon de Mopti sait, sans se référer aux connaissances sur l'agronomie ou aux techniques culturales les moments propices pour préparer son champ et le type de culture appropriée. Un éleveur peulh (fulani) connaît les soins à administrer à son cheptel pour éviter ou prévenir les épidémies sans avoir fait les études vétérinaires.

Le Conseil de sécurité avait créé la Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali (MINUSMA) par sa résolution 2100 du 25 avril 2013. La Mission appuiera le processus politique et réalisera un certain nombre d'activités de stabilisation concernant la sécurité, protégera les civils, surveillera les droits de l'homme, mettra en place les conditions indispensables à l'acheminement de l'aide humanitaire et à l'extension de l'autorité de l'État.

C'est dans cette perspective que le bureau régional de la MINUSMA a été ouvert à Mopti en 2013 et progressivement la Division des Affaires Civiles (DAC) a débuté ses activités en fin de la même année.

⁽¹⁾ MBOPE Mingambengele, « Les conditions de vie et de travail de la femme rurale au Kasai » in Cahier de CERPRU, n° 10, 1995, page 26-32

Notre étude se propose d'analyser l'application de la GAR dans la mise en œuvre des projets à impact rapide par la MINUSMA avec une spécificité sur les projets parrainés et exécutés par la DAC dans la région de Mopti au Mali entre 2015 et 2017.

Au cours de notre étude, nous mènerons une analyse succincte de la procédure d'élaboration de projets à impact rapide, les outils de gestion, de mise en œuvre, suivi et d'évaluation, le rôle joué par la DAC dans le parrainage de projets, les résultats atteints et les défis.

Cette étude vaut son pesant d'or pour faciliter la compréhension d'application de la GAR par rapport aux résultats atteints ; en notre connaissance auraient répondu aux besoins cruciaux des communautés bénéficiaires et a permis aux affaires civiles de mieux assurer la mise en œuvre de ces projets.

Choix et intérêt de l'étude

La formation de Master 2 en Management des Entreprises et Organisations, option Management Stratégique et Opérationnel a attiré notre attention et besoin au progrès personnel et au renforcement de notre connaissance et compétence intellectuelle et scientifique. En tant que cadre impliqué dans la planification stratégique et opérationnelle de mon institution, dans l'élaboration, l'exécution et la mise en œuvre de projets ; nous avons pensé porter une analyse sur l'approche de l'application de la GAR dans la mise en œuvre de projets à impact rapide en considérant que les desideratas des communautés requièrent des approches appropriées afin de mieux apporter une valeur ajoutée et atteindre les résultats qui constituent des réponses directes à leurs besoins. De cette étude nous éluciderons les défis liés à l'application de la GAR, comment les communautés locales arrivent-elles à s'y adapter et si la GAR est appropriée aux réalités de bénéficiaires de PIR dans la région de Mopti.

II. Objectifs et hypothèses

Dans notre étude nous nous sommes fixés à atteindre les objectifs suivants :

- Analyser l'impact des projets à impact rapide à répondre aux problèmes communautaires ;
- Mesurer l'impact des outils de gestion utilisés par les Affaires Civiles dans la mise en œuvre des PIR ;

- Evaluer la durabilité des projets après la mise en œuvre des PIR ;
- Analyser les différents déterminants socioculturels dans la formulation et la mise en œuvre des PIR.

De ce fait, notre problématique s'articule autour des questions suivantes :

- Quel est le degré d'application de la GAR dans le cycle de PIR mis en œuvre par la DAC à Mopti ?
- Quelles sont les principaux défis liés à l'application de la GAR dans la mise en œuvre des PIR ?
- Quels résultats et quels impacts ont apporté l'application de la GAR ?
- Ces résultats ont-ils apporté une valeur ajoutée aux besoins des communautés bénéficiaires ?

Partant de ces quatre (4) principales interrogations, notre préoccupation majeure est de ressortir que l'application de la GAR dans la mise en œuvre des projets à impact rapide aurait porté des fruits ou des résultats visibles tant dans les communautés bénéficiaires qu'auprès de la DAC.

Au vu de cette préoccupation, nous pensons que l'application de la GAR dans la mise en œuvre des projets à impact rapide serait un moyen efficace d'assurer des réponses adéquates aux besoins des communautés bénéficiaires de projets. Cette application aurait porté des fruits et résultats palpables et visibles, l'impact serait remarquable tant pour les communautés que pour la DAC.

III. Méthodologie envisagée

Pour arriver à cerner les difficultés et peines rencontrées par les communautés bénéficiaires dans la mise en œuvre des projets à impact rapide nous userons de :

- De la revue de la littérature (archives de la Division des Affaires Civiles dans la région de Mopti) ;
- La méthode de l'échantillonnage (certains projets pris au hasard) ;
- Des focus groupes (avec questionnaire) dans certaines communautés bénéficiaires ;
- Des interviews/entrevues.

Au terme de la récolte de nos variables qualitatives et quantitatives, nous procéderons au traitement et à l'analyse des données recueillies.

A cette méthodologie nous associerons une stratégie articulée sur l'approche de la planification et axée sur les interventions en appui à la dynamique communautaire et une budgétisation des activités pendant la période couverte par notre étude. Cette stratégie de gestion est orientée vers la performance, la réalisation de résultats et l'accomplissement d'effets directs, autrement dit le RBM (Result Based Management) qui correspond à la Gestion Axée sur le Résultat (GAR).

Notre stratégie consistera à aligner les plans et les budgets par rapport aux résultats.

Résultats attendus

Les résultats attendus seront définis autour :

- D'une description de l'impact des outils de gestion sur le processus de planification et de mise en œuvre de projets ;
- De l'impact des projets de développement dans les communautés bénéficiaires ;
- Des stratégies pouvant permettre les structures à la base de promouvoir le bien-être communautaire.

Présentation de la MINUSMA

La Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali (MINUSMA) a été créée par la résolution 2100 du Conseil de sécurité, du 25 avril 2013, pour appuyer le processus politique dans ce pays et effectuer un certain nombre de tâches d'ordre sécuritaire.

Mandats successifs de la MINUSMA¹

Le Conseil de sécurité a créé la Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali (MINUSMA) par sa résolution 2100 (2013), du 25 avril 2013. En vertu de cette résolution, la Mission a été chargée d'appuyer le processus politique.

Agissant en vertu du Chapitre VII de la Charte des Nations Unies, le Conseil de Sécurité, a autorisé la MINUSMA à prendre toutes les mesures requises pour s'acquitter du mandat qui lui a été confié. Le Conseil de sécurité a demandé à la MINUSMA d'aider les autorités maliennes de la transition, à stabiliser le pays et à appliquer la feuille de route pour la transition, en accordant une attention prioritaire aux principales agglomérations du Nord et aux axes de communication, en protégeant les civils, en surveillant la situation des droits de l'homme, en mettant en place les conditions indispensables à l'acheminement de l'aide humanitaire et au retour des déplacés, à l'extension de l'autorité de l'État et à la préparation d'élections libres, ouvertes à tous et pacifiques.

Dans sa *résolution 2164 (2014) du 25 juin 2014*, prorogeant le mandat de la MINUSMA pour une année supplémentaire, le Conseil a décidé d'axer le mandat de la MINUSMA sur des tâches prioritaires telles que la sécurité, la stabilisation et la protection des civils, l'appui au dialogue politique national et à la réconciliation nationale, ainsi qu'à l'appui au rétablissement de l'autorité de l'État dans tout le pays, à la reconstruction du secteur malien de la sécurité, à la promotion et la protection des droits de l'homme, ainsi qu'à l'aide humanitaire.

Par sa *résolution 2227 (2015)*, le Conseil de Sécurité a renouvelé le mandat de la MINUSMA et l'a essentiellement réorienté sur la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale au Mali et la supervision du cessez-le-feu. Outre les tâches spécifiques assignées à la MINUSMA, le Conseil de Sécurité établit dans sa résolution 2227 les obligations incombant aux parties maliennes à l'Accord de paix et de réconciliation nationale et des acteurs internationaux concernés, y compris le Comité de Suivi de l'Accord (CSA) et ses membres.

Lors du troisième renouvellement du mandat de la MINUSMA, à travers sa *résolution 2295 (2016)*, le Conseil de Sécurité avait décidé que la priorité stratégique de la Mission consistait à appuyer la mise en œuvre par le Gouvernement, les groupes armés des coalitions et d'autres parties prenantes au processus de paix et la réconciliation au Mali et l'accord pour la paix. Soutenir les dispositions relatives au rétablissement et à l'extension progressive de

¹ <https://minusma.unmissions.org/file/8194/>

l'autorité de l'État ; la Résolution du conseil de sécurité autorise la MINUSMA à utiliser tous les moyens nécessaires pour accomplir son mandat dans les limites de ses capacités.

La résolution 2364 (2017) maintien l'effectif de la MINUSMA à un maximum de **13.289 militaires et 1.920 policiers**. La priorité stratégique de la Mission demeure l'appui à la mise en œuvre par le Gouvernement et les autres parties prenantes à l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali. Et ce, en particulier dans ses dimensions politiques et ses aspects liés à la sécurité, notamment le rétablissement et l'extension progressifs de l'autorité de l'État.

La Division des Affaires Civiles

La Division des Affaires Civiles (DAC) a un mandat qui lui permet de représenter la MINUSMA au niveau national dans les régions et les localités pour mieux faire comprendre le mandat de la MINUSMA, pour bâtir la confiance entre la population, la MINUSMA et le gouvernement et pour atténuer l'impact des conflits.

La DAC a également pour rôle de promouvoir la participation de la société civile dans le jeu démocratique général et dans le processus de dialogue national en particulier. Comme d'autres sections et divisions de la MINUSMA, elle participe aussi au soutien qu'apporte la Mission dans la stabilisation des anciennes zones occupées à travers l'appui au retour de l'Etat dans ces territoires mais également de part une forte promotion de la décentralisation.²

Mandat de la Division des Affaires Civiles

La DAC travaille à rétablir la confiance au sein des communautés à travers :

- L'appui à la cohésion sociale, la prévention et l'atténuation des conflits (gestion et atténuation des effets) ;
- Le rétablissement de la confiance entre les administrés et les autorités locales dans le cadre de l'extension de l'autorité de l'Etat ;

² *Manuel sur les affaires civiles, Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions des Nations Unies, avril 2013*

- Le renforcement des capacités de la société civile à accéder et à s'engager plus efficacement dans le processus et les mécanismes pour la consolidation de la paix et de la réconciliation nationale.

Tableau n°1 : Piliers de la Division des Affaires Civiles



Source : plan de travail de la DAC

La DAC contribue à la stabilisation du Mali :

- En créant des espaces de dialogue et de concertation réguliers, en maintenant une relation privilégiée avec les représentants des communautés et, en les encourageant à trouver des solutions pacifiques à leurs différends ;
- En renforçant les capacités et le rôle de veille citoyenne de la société civile, des jeunes et des femmes et en soutenant leur participation à la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, comme stipulé dans la Résolution 2295 (2016) et 2364 (2017) du Conseil de Sécurité des Nations Unies ;
- En facilitant le redéploiement des autorités locales (y compris des services de base), en contribuant à renforcer leurs liens avec les administrés, en facilitant la restauration et l'extension de l'autorité de l'Etat et en soutenant les efforts de participation citoyenne dans la bonne gouvernance, la démocratie et la gestion des affaires publiques.

Le Projet à Impact Rapide

Les Projets à Impact Rapide (ou Quick Impact Projects – PIR/QIPs) sont des microprojets communautaires, d'un coût maximal de 50.000 dollars américains par projet soit environ 27 millions de francs CFA et exécutés dans une durée ne dépassant pas six (6) mois.³ Ces projets doivent répondre aux besoins prioritaires des populations et avoir un effet à la fois rapide et durable dans le but de créer un climat de confiance entre les communautés, la MINUSMA et ses partenaires dans le processus de paix dans le cadre du mandat de la Mission. Ces projets sont conçus et exécutés dans les trois (03) principaux domaines suivants⁴ : (i) la réhabilitation des services et petites infrastructures publiques, (ii) la formation et sensibilisation (iii) la création d'emplois et de revenu.

Ces projets répondent directement à un problème crucial de la communauté entre autres l'accès aux services sociaux de base, appui à la gestion et résolution de conflit, restauration et retour de l'autorité.

Toute entité légalement enregistrée et opérant dans le pays, ne poursuivant pas un but lucratif mais un intérêt social et/ou public, peut présenter une proposition de financement d'un projet à Impact Rapide, à savoir : les ONGs nationales et locales, les associations, les institutions gouvernementales, les agences internationales, les organisations internationales...

Ces entités peuvent donc devenir partenaires de la MINUSMA dans le cadre du programme de Projets à Impact Rapide. Les entreprises privées ne peuvent pas présenter de demande d'un Projet à Impact Rapide mais peuvent exécuter le projet en tant que sous-contractant d'une des organisations partenaires. La Mission elle-même, y compris les contingents militaires, peut également réaliser un projet à Impact Rapide.

³ DPKO Policy Directive, QIPs, February 2011

⁴ DPKO /DFS Guidelines on QIPs, March 2012

Cycle de projets à impact rapide

Les projets à Impact rapide suivent un cycle basic de mise en œuvre de projet qui implique les étapes suivantes :

- Identification et révision du projet ;
- Sélection et approbation ;
- Mise en œuvre et suivi ;
- Clôture et remise aux bénéficiaires ;
- Rapportage.

Chaque étape correspond à une série d'actions et d'activités à mener pour rassurer la réussite des projets et l'atteinte de ses résultats.

1. Identification et révision du projet

Le projet à impact rapide est identifié de l'une des quatre (04) manières suivantes :

- Identification par un partenaire externe et soumission de la proposition à la mission ;
- Identification par la mission et d'une capacité de mise en œuvre interne ;
- Identification par la mission d'une agence de mise en œuvre et invitation à soumettre une proposition de projet ;
- Identification par la mission d'un projet et identification ultérieure d'un projet externe agence d'exécution (c'est-à-dire une ONG, une société contractante, une agence des Nations Unies ou autre).

Une fois que le projet est identifié, la proposition du projet devra être préparée et soumise à la composante qui parraine, qui à son tour va revoir le projet, faire les remarques et observations avant de le peaufiner. En attendant le titre (idée) de projet sont soumis à la section Stabilisation et Relèvement pour disposition de pré validation et validation. Il importe d'étudier les questions liées à l'environnement et aux ressources naturelles pendant le processus d'identification et d'approbation entre autres l'analyse des risques, réalisez une visite initiale du site afin d'évaluer la faisabilité du projet proposé que pour mettre en évidence les progrès accomplis.

2. Sélection et approbation

La Section stabilisation et relèvement convoque la réunion du comité local de revue et approbation de projets. Ce comité est dirigé par le Chef de bureau régional avec pour membres toutes les unités de la mission qui parrainent les projets, le représentant du Bureau de Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA) et les services techniques locaux. Il sélectionne et approuve les projets dans le cadre du budget global disponible pour les QIPs en fonction d'une évaluation des propositions de projet qui répondent le mieux aux priorités fixées par la mission. Évaluez les risques pour les aspects pratiques de l'exécution du projet (par exemple le risque de retard ou la fiabilité du partenaire d'exécution) et le risque de créer ou d'aggraver un conflit. Appliquez les principes de la « prise en considération des éléments sensibles liés au conflit » et « ne pas nuire » : évitez, par exemple, d'être considéré comme favorisant un groupe ou une partie de la communauté par rapport aux autres ou d'appuyer des projets qui pourraient être utilisés pour contribuer à la réalisation d'objectifs politiques, idéologiques ou religieux. Une fois le projet approuvé, assurez-vous que le partenaire d'exécution comprend bien les obligations, y compris en matière de calendrier, de suivi, de communication et d'informations, notamment financières, et de documentation (fournir des indications supplémentaires, le cas échéant).

3. Mise en œuvre et suivi

Les partenaires d'exécution devraient faire l'objet d'un suivi régulier par les sections qui parrainent le projet aux fins d'assurer le contrôle de la qualité pendant la phase d'exécution/mise en œuvre du projet, y compris par le biais d'au moins une visite de terrain pendant la mise en œuvre. Cette visite de terrain est suivie d'un rapport et le remplissage du formulaire de suivi de projet. Pendant tout le cycle d'un projet à impact rapide, il est essentiel d'être guidé par les principes généraux d'appropriation locale et de prise en considération des questions liées à la parité des sexes, à la culture et au contexte. La qualité de la gestion des projets et des programmes est une condition indispensable du renforcement de la confiance par le biais des projets à impact rapide. Une mauvaise gestion, notamment en ce qui concerne le choix, l'exécution et le suivi des projets à impact rapide, peut saper la confiance.

4. Clôture et remise aux bénéficiaires

A la fin de travaux du projet, la composante en charge du projet devra procéder à la clôture. Ainsi, une visite de terrain devra être conduite dans le site du projet et le formulaire de clôture et d'évaluation du projet devrait être rempli par la composante de la mission chargée de suivi puis soumis à la section stabilisation et relèvement afin de se rassurer de la clôture officielle du projet. Tout document y afférent devrait également être fourni aux autorités locales au moment de la clôture du projet (entre autres le certificat de remise et une cérémonie officielle de clôture du projet). C'est lors de cette étape que la composante organise la séance de visibilité du projet par la couverture médiatique.

5. Rapportage

Cette étape consiste à élaborer un rapport final d'exécution/mise en œuvre de projet qui indiquera les succès, défis et les leçons apprises tout au cours du cycle de projet à faire des propositions. Le rapportage ressortira le niveau d'atteinte des objectifs du projet à répondre au besoin crucial de la communauté, la pérennité et la durabilité du projet. C'est à cette étape que de leçons apprises seront identifiées pour servir comme précaution dans l'avenir.

Projets à impact rapide exécutés par la DAC

La Division des Affaires civiles ont parrainé et assuré la mise en œuvre de vingt (20) projets à impact rapide d'une somme totale de quatre cent quatorze millions cinq cent treize mille deux cent cinquante-cinq franc CFA (414.513.255 Francs CFA). Ces projets sont dans les domaines d'accès aux services sociaux de base (maternité et centre de santé communautaire et les écoles), restauration de l'autorité de l'Etat par la construction, réhabilitation, équipement et électrification des mairies, activités génératrices de revenus en soutien aux femmes et jeunes, prévention et résolution de conflit et accès à l'eau potable.

Tableau n° 2 : Les projets mis en œuvre et parrainés par la DAC entre 2015 et 2017

N°	Titre du projet	Organisation	Budget en XOF	Localisation	Statut de mise en œuvre
2015					
MOP15-008	Projet de réalisation d'une Adduction d'Eau Potable à KANI-GOGOUNA, Commune Rurale de WADOUBA, cercle de Bandiagara	Commune Rurale de Wadouba	23.110.200,00	Kanigokouna	Mise en œuvre terminée
MOP15-009	Fourniture d'Electricité à l'Administration Municipale & CSCOM affectés par les conflits de 2012	Mairie de la commune de Konna	12.296.750,00	Konna	Mise en œuvre terminée
MOP15-010	Restockage en Vaches Laitières	Société Coopérative féminine « Yiriwèrè nema » de Boni	16.952.400,00	Boni	Mise en œuvre terminée
MOP15-003	Appui à la matérialisation d'espaces pastoraux (pistes de transhumance et aires de pâture du bétail) pour atténuer les conflits entre éleveurs et agriculteurs	Direction Régionale des Productions et des Industries Animales (DRPIA)	23.430.500,00	Dans les communes de Dangol-bore, Konna, Lewal-gueou, Fatoma, Sio, Sofara	Mise en œuvre terminée
Total 2015			75.789.850,00		
2016					
MOP16-003	Réhabilitation de la	Conseil local	25.617.613,00	Youwarou	Mise en

	maison des jeunes de Youwarou afin de servir comme vecteur de cohésion sociale, de cohabitation pacifique et de développement communautaire	de la Jeunesse du cercle de Youwarou			œuvre terminée
MOP16-015	Organisation de la conférence régionale sur les bourgoutières _ Campagne 2015 – 2016	Gouvernorat de la région de Mopti	14.459.375,00	Mopti	Mise en œuvre terminée
MOP16-016	Projet de réalisation d'une adduction d'eau potable à Toupéré, commune rurale de Kendé, cercle de Bandiagara	Commune rurale de Kende	23.552.048,00	Toupéré	Mise en œuvre terminée
MOP16-017	Projet de réalisation de clôture, un bloc de trois (03) latrines et installation de kit solaire au compte du CSCOM de Bounguel commune de Fakala, cercle de Djenné	Association de santé communautaire 'ASACO'	21.076.607,00	Bounguel	Mise en œuvre terminée
MOP16-018	Projet d'adduction d'eau potable du village de Ombo	Commune Rurale de Bondo - Koro	22.820.208,00	Ombo	Mise en œuvre terminée
MOP16-019	Projet d'appui à l'électrification de la mairie et du centre de santé communautaire de	Commune Rurale de Konna	19.243.750,00	Konna	Mise en œuvre terminée

	Konna				
MOP16-020	Projet d'électrification et d'appui en matériel à la Mairie de Haire	Mairie de Haire	18.475.920,00	Boni	Mise en œuvre terminée
MOP16-026	Projet de réalisation d'une Adduction d'Eau Potable à Salsalbe Commune Rurale de N'gourema Toboro, Cercle de Mopti.	Commune Rurale de N'gourema-Toboro	17.535.338,00	Salsalbe	Mise en œuvre terminée
MOP16-027	Projet de réalisation d'une Adduction d'Eau Potable à ALMAIMOR Gombila, Commune rurale de Farimake, Cercle de Youwarou	Commune Rurale de Farimake	17.927.768,00	Farimake	Mise en œuvre terminée
MOP16-028	Projet de réalisation d'un forage équipé de système d'adduction d'eau potable à Kanio Commune rurale de Dialloubé	Commune Rurale de Dialloubé	23.035.950,00	Dialloubé	Mise en œuvre terminée
MOP16-031	Projet de réhabilitation de l'adduction d'eau sommaire (AES) du village de Ségué Commune de Ségué - Cercle de Bankass	Commune de Ségué	20.141.835,00	Ségué	Mise en œuvre terminée
Total 2016			223.886.412,00		
2017					
MOP17-001	Réhabilitation du CSCOM de Keke Cercle	Commune Rurale de	22.631.649,00	Keke	Mise en œuvre

	de Djenne).	Niansanarie			terminée
MOP17-003	Réhabilitation de la mairie de Dioura (Commune de Kareri, Cercle de Tenenkou),	Commune Rurale de Kareri	22.892.793,00	Dioura	Mise en œuvre terminée
MOP17-004	Adduction d'eau de Sossobe, commune rurale de Tokoro Kothia, Cercle de Tenenkou)	Commune rurale de Tokoro-Kothia	20.785.200,00	Sossobe	Mise en œuvre terminée
MOP17-012	Appui à la fonctionnalité de l'unité de transformation des produits maraichers des femmes	Union des Sociétés Coopératives "Nam-digue"	25.555.451,00	Koro	Mise en œuvre terminée
MOP17-020	Reconstruction d'un système d'adduction d'eau potable du village de Guidio	Commune Rurale de Deboye	22.971.900,00	Guidio	Mise en œuvre terminée
Total 2017			114.836.993,00		
TOTAL 2015, 2016 et 2017			414.513.255		

Source : Archives des Affaires Civiles Mopti-février 2018

Application de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR)

La mise en œuvre des projets a impact rapide recourt aux trois (03) principales phases de la GAR qui sont ;

- L'identification et la planification ;
- L'élaboration et la formulation ;
- Le Suivi et évaluation.

a. L'identification, la planification, le suivi et l'évaluation

Elle consiste aux concertations avec les communautés locales qui répertorient leurs problèmes et besoins en les classifiant par ordre de priorité avant de les analyser, les planifier et les traduire en demande de financement. A cette phase, les experts des affaires civiles ont pour tâche principale d'orienter nos partenaires en travaillant avec eux au travers de brainstorming et focus group afin de promouvoir l'identification des besoins. D'abord, les communautés locales organisées en comités avec l'appui de la DAC présentent leurs besoins en déterminant l'ordre de priorité par les besoins les plus récurrents, déterminent les acteurs d'intervention en identifiant les bénéficiaires directs et indirects par catégories, définissent leur nombre. Ensuite vient la définition des objectifs, les résultats et ressources à investir en tenant compte de la chaîne de résultats qui servira à clarifier les liens existants entre les diverses activités.

La définition des indicateurs objectivement vérifiables s'inscrit dans un cadre logique qui détermine les indicateurs, les sources de vérification, la méthode de collecte des informations et leur fréquence. Enfin intervient l'analyse des risques, la détermination des hypothèses qui représentent les conditions positives externes et internes dans l'atteinte des résultats du projet puis la programmation des activités et les ressources.

IV. Résultats, discussions et analyses

Notre univers d'enquête est constitué de cent vingt-cinq (125) sujets pris au sort, constitués pour la plupart des bénéficiaires directs et indirects des PIR parrainés par la DAC au cours de la période couverte par notre étude. Ces 125 sujets font partie de neuf (09) projets visités pendant nos recherches soit une proportion de 45% sur le total de projets exécutés avec une moyenne arithmétique de 13 sujets par site de projet. Parmi ces neuf (09) projets qui ont constitués notre étude, quatre (04) sont dans le domaine d'adduction d'eau, deux (02) dans le domaine de la réhabilitation et de l'équipement de CSCOM, deux (02) sont relatifs à l'appui aux femmes et aux jeunes et un (01) concerne la réhabilitation et l'équipement de la mairie. La limitation de mouvement due aux contraintes sécuritaires ne pourrait nous permettre d'aller au-delà de ce seuil de travail de terrain. Ainsi, tous ces sites de projets visités sont situés dans l'hinterland de la ville de Mopti.

Tableau n° 3 : Tableau portant sur l'univers de recherche

	ADULTES		JEUNES		TOTAL
	Hommes	Femmes	Garçons	Filles	
Nbr	42	31	29	23	125
%	33,6	24,8	23,2	18,4	100

Sources : nous-mêmes

Nous avons considéré comme adultes tous ceux qui avaient plus de 30 ans. Tandis que ceux dont l'âge était en dessous de 30 ans étaient pris comme jeunes.

Présentation et interprétation des résultats

Pour des raisons de gain de temps, d'efficacité et de simplicité, nous avons regroupé les items selon le thème tout en nous référant aux questions telles que présentées dans notre questionnaire d'enquête.

A. Participation aux actions communautaires et mise en œuvre de projet

Dans ce thème nous allons relever les différents faits relatifs au bénéfice d'un projet à impact rapide dans la communauté, le domaine d'intervention et la participation de la population locale à l'identification de leurs besoins, la planification, l'élaboration, la mise en œuvre, l'exécution, la gestion et la pérennisation de projet. Le tableau ci-dessous donne plus de détails et explique les résultats de nos recherches.

Tableau n° 4 : Tableau portant sur les avis des sujets interrogés

Avis exprimés	Effectif	%
PIR dans le domaine de réhabilitation et équipement de CSCOM/Mairie	29	23,2
PIR dans le domaine d'adduction d'eau	46	36,8
PIR AGR/appui aux femmes et la jeunesse	31	24,8
Participation aux actions communautaires	19	15,2
Total	125	100

Sources : nous-mêmes

COMMENTAIRES

Il ressort du tableau n°4 premièrement que 36,8% soit 46 sujets interrogés indiquent avoir bénéficié de projets dans le domaine d'adduction d'eau. Ceci révèle le besoin récurrent en eau potable qui constitue une ressource difficile à acquérir et qui est souvent une source de beaucoup de conflits entre les communautés car les besoins tant pour les humains que les animaux sont plus élevés que les points d'eau disponible dans la plupart des communautés. En second lieu 24,8% représentant 31 sujets interrogés ont bénéficié des PIR dans le domaine des AGR et appui aux femmes et jeunes. Ceci dénote le besoin de l'intégration de femmes et de la jeunesse dans les communautés. Ensuite, 23,2% soit 29 sujets dans le domaine de la réhabilitation et l'équipement de CSCOM/Mairie ; il est réel que l'accès aux services sociaux de base demeure un défi dans la région du centre et la présence des autorités constitue un problème dans la mesure où pour donner suite au manque des infrastructures combiné aux questions de sécurité les autorités locales ne sont presque pas dans leur lieu d'affectation. Et enfin, 15,2% soit 19 sujets confirment avoir participé aux actions communautaires entre autres l'identification de besoins, l'élaboration de projet, leur mise en œuvre et leur pérennisation. Souvent les projets sont élaborés sans l'implication totale de la population locale.

B. Mise en œuvre de projet

Sous ce thème nous étudierons l'appréciation de la mise en œuvre de projets par les bénéficiaires.

Tableau n° 5 : Tableau portant sur l'appréciation de la mise en œuvre de PIR

Avis exprimés	Effectif	%
Appréciation de la mise en œuvre		
Bon	74	59,2
Passable	36	28,8
Pas bon	15	12
Total	125	100

Source : nous-mêmes

COMMENTAIRES

Il ressort des entretiens avec les bénéficiaires que 59,2% soit 74 sujets ont positivement apprécié la mise en œuvre de projets parrainés par la DAC dans la région de Mopti. Ceci révèle que ces projets ont certes répondu aux besoins cruciaux de ces communautés. Ensuite 28,8% soit 36 sujets ont apprécié passable la mise en œuvre dans la mesure où certaines conditions hors du contrôle de prestataires avaient retardé la mise en œuvre. Et enfin, 12% soit quinze (15) sujets ont trouvé la mise en œuvre négative d'une part certains projets n'ont été bien réalisés et d'autre totalement arrêté sans être finalisés par suite de menaces sécuritaires.

C. L'atteinte des objectifs et l'impact de projet

Nous ressortirons sous ce titre les avis de bénéficiaires portant sur l'atteinte des objectifs définis dans la partie narrative du projet et l'impact de ce dernier sur le terrain. Il s'agira en effet de voir si les projets avaient effectivement apporté une valeur ajoutée et/ou résolu un problème dans la communauté.

Tableau n° 6 : Tableau portant sur l'impact de PIR

Avis exprimés	Effectif	%
Objectifs et impacts du projet totalement atteints	92	73,6
Objectifs et impacts du projet partiellement atteint	29	23,2
Objectifs et impacts du projet non atteint	04	3.2
Total	125	100

Source : nous-mêmes

COMMENTAIRES

Nos recherches révèlent que 73,6% soit 92 sujets sont favorables à la réussite de projets à impact rapide et à l'atteinte des objectifs. En effet ils ont indiqué que grâce à ce programme ; leurs communautés ont accès aux services sociaux de base, à l'eau potable, etc... 23,2% soit 29 sujets indiquent que l'impact du projet a été partiel par suite des raisons de

sécurité dans leurs localités les projets n'ont pas été correctement mis en œuvre. Et 3,2% soit quatre (04) sujets trouvent que les projets ont été un échec dans la mesure où les travaux ont été arrêtés par la menace des éléments armés dans la zone.

D. Pérennisation de projet

L'expérience a démontré que la plupart de projets ne survivent pas après la mise en œuvre. Ainsi sous cette rubrique nous ressortirons les mesures prises par les communautés à maintenir les projets et assurer leur survie après financement et remise à la population locale.

Tableau n° 7 : Tableau portant sur la pérennisation des projets

Avis exprimés	Effectif	%
Renforcement de gestion des CSCOM/Mairie et de l'autosuffisance des AGRs	68	54,4
Mise en place de comité de gestion de points d'eau	57	45,6
Total	125	100

Sources : nous-mêmes

COMMENTAIRES

Il est à indiquer que sur les neuf (09) projets qui ont constitué notre étude cinq (05) sont dans les domaines de la réhabilitation et l'équipement de CSCOM, de Mairie et d'appui aux femmes et jeunes et quatre (04) projets dans l'adduction d'eau potable. De cela découle que 54,4% soit 68 sujets sont bénéficiaires de CSCOM, mairie et des femmes et jeunes. Pour des mesures de continuation et de survie de ces projets, les communautés bénéficiaires ont renforcé leur système de gestion afin de permettre aux ouvrages ainsi réhabilités et équipés à s'auto-suffire et à se maintenir. Ainsi, les fonds générés serviront à l'entretien et à l'approvisionnement.

Les 45,6% soit 57 sujets ayant bénéficié de projet dans le domaine d'adduction en eau potable ont révélé la mise en place des comités de gestion, des ouvrages composés de Maires, des notables et des techniciens. L'eau est ainsi vendue à faible coût pour promouvoir

l'entretien des ouvrages et le remplacement des équipements si nécessaire. Ce mécanisme fonctionne bien et les quatre (04) projets visités servent normalement les communautés bénéficiaires.

V. CONCLUSIONS

Au regard de ce qui précède, notre étude a porté sur « *les mesures d'application de la GAR dans la mise en œuvre de PIR à la MINUSMA-Etude de projets exécutés et parrainés par la DAC dans la région de Mopti 2015–2017* ». Nous sommes partis d'une problématique s'articulant autour des quatre (04) questions principales dont (i) Quel est le degré d'application de la GAR dans le cycle de projet à impact rapide mis en œuvre par la Division des Affaires Civiles à Mopti ? (ii) Quelles sont les principaux défis liés à l'application de la GAR dans la mise en œuvre des Projets à impact rapide ? (iii) Quels résultats et quel impact ont apporté l'application de la GAR ? et (iv) Ces résultats ont-ils apporté une valeur ajoutée aux besoins des communautés bénéficiaires ?

Ces quatre (04) préoccupations nous ont amené à définir notre hypothèse « selon laquelle l'application de la GAR dans la mise en œuvre des projets à impact rapide serait un moyen efficace d'assurer des réponses adéquates aux besoins des communautés bénéficiaires de projets. Cette application aurait porté des fruits et résultats palpables et visibles, l'impact serait remarquable tant pour les communautés que pour les Affaires civiles ».

A l'issue de nos recherches sur terrain ; nous sommes arrivés à l'évidence que l'application de la GAR telle qu'utilisée dans la mise en œuvre des projets à impact rapide est une procédure clé qui a promu l'atteinte des objectifs et répondu aux besoins récurrents des communautés bénéficiaires tout en leur rassurant le mécanisme de pérennité de leurs projets. Toutefois, il est judicieux d'indiquer qu'à la suite des contraintes de sécurité et la faible implication des communautés dans l'identification de leurs besoins et participation dans la mise en œuvre de projets dans leurs communautés a débouché au fait que certains cas isolés de projets n'ont pas atteint les objectifs malgré l'application de la GAR. En outre, les communautés avaient bénéficié de renforcement de capacité dans les domaines de gestion, de suivi et de la mise en place de la dynamique associative communautaire. Ces appuis ont favorisé l'implication de toutes les couches de la population dans la gestion des biens communautaires.

VI. Bibliographie

a. Mémoires et Thèse

1. **Grégoire Ngalamulume, T,** *“Projet de développement agricole, dynamiques paysannes et sécurité alimentaire. Essai d’analyse transversale et systémique de la rencontre entre les actions globales et les initiatives locales au Kasai Occidental /RD Congo.* Thèse de doctorat, Université Catholique de Louvain, centre d’étude du développement, Louvain-la-Neuve, Juin 2011
2. **Mme Adama Basse ;** *La Gestion Axée sur le Résultat au Haut-commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés,* Mémoire de Master 2 Management des entreprises et organisations, option Management stratégique et opérationnel, 2^{ie} promotion 2013/2014
3. **KWETE Shamakwete,** Le savoir et les pratiques paysannes au Kasai, expérience des Organisations Paysannes accompagnées par l’INADES à BASEKE, Mémoire de licence, ISDR-T, 1999-2000, Page 10-13.
4. **Wade Alioune,** « Mise en place d’un système de suivi-évaluation axé sur les indicateurs de la norme C : Cas du projet d’extinction de deux centrales secondaires et raccordement des localités sur le réseau interconnecté de la SENELEC au Senegal » ; Diplôme d’Etudes Supérieures Spécialisée en Gestion de Projets, DESS-GP 2012/2013 ; Institut Supérieur de management des entreprises et autres organisations (ISMEO).

b. Ouvrages

1. Département des opérations de maintien de la paix et département de l’appui aux missions (DOMP/DAM) des nations unies : **Manuel sur les affaires civiles, 2012**
2. Principes directeur du DOMP/DAM relatifs aux projets à impact rapide 2014

VII. ANNEXE 1 : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

1. Avez-vous bénéficié d'un projet a impact rapide dans votre commune ?
2. Si « Oui » dans quel domaine portait le projet
 - Réhabilitation et équipement de CSCOM/Mairie ;
 - Adduction d'eau potable ;
 - AGR/appui aux femmes et à la jeunesse
3. Participez-vous avec les acteurs communautaires dans l'identification de besoins, à la planification, l'élaboration, la mise en œuvre, l'exécution, la gestion de PIR ?
4. Comment évaluer ou considérez-vous votre participation durant toutes ces étapes ?
5. Comment appréciez-vous la mise en œuvre de PIR dans votre localité ?
 - Bon
 - Passable
 - Pas bon
6. Est-ce le PIR a apporté un impact dans votre localité ?

Si oui, comment ?

Si non, pourquoi ?
7. Que faites-vous pour orienter vos besoins en termes de priorité et des urgences ?
8. Les bailleurs de fonds et les organisations de mise en œuvre prennent-ils en considération vos remarques ?
9. Que faite vous pour assurer la pérennité des actions de développement dans votre communauté ?
10. Pensez-vous que votre participation aux actions d'amélioration de conditions de vie dans votre communauté et la collaboration avec les organisations partenaires constitue le succès de ces actions dans votre communauté ? si non pouvez-vous nous démontrer comment et si oui pouvez-vous justifier votre position ?

ANNEXE 2 : Le formulaire de demande de projet

UNITED NATIONS

United Nations

Multidimensional Integrated



NATIONS UNIES

Mission des Nations Unies

Multidimensionnelle Intégrée pour

MINUSMA

PROJET A IMPACT RAPIDE

I. FORMULAIRE DE DEMANDE

1ere Partie : Réserve à la MINUSMA pour un usage exclusivement interne			
# Réf. de La Demande :		DATE de la Demande :	
Division/Section/Unité responsable du QIP :		Chef de Division/Section/Unité :	
Membre de la Division/Section/Unité responsable du suivi :			
NOM :		TITRE/FONCTION :	
EXTENSION :	CELLULAIRE :	E-MAIL :	
Voir Annexe 2 : Indiquer le DOMAINE, le SECTEUR et le Sous-secteur d'intervention du projet et le Résultat Stratégique du Plan Régional de Stabilisation et Relèvement (cochez un des Domaines, Secteurs et Sous-secteurs et Résultat liste dans l'annexe 2). De quelle Manière ce projet contribue à un des Résultats Stratégiques relatif au Plan Régional de Stabilisation et Relèvement de la Région ? (répondre ici en quelque ligne....)			
2eme Partie : TOUTES les sections suivantes doivent être complétées par le demandeur			
Titre du projet (max 200 caractères) :			
a) DEMANDEUR :			
b) 1- Nom de l'ORGANISATION		2- DEMANDEUR Nom : Prénom : Titre/Fonction :	
3- ADRESSE complète		TEL :	
Tel :		Cellulaire :	
		FAX :	

12- DESCRIPTION DU PROJET (Brève description du projet, objectif général, activités à réaliser, objectifs spécifiques) a. BUT/OBJECTIF GLOBAL (problème que ce projet devrait résoudre et comment & pourquoi) b. OBJECTIFS SPECIFIQUES : c. ACTIVITES A REALISER (lister, décrire et indiquer la durée de chaque activité en jours, semaines ou mois, et le reprendre dans le Chronogramme – point 20 Chronogramme) d. RESULTATS ATTENDUS (qualifier et quantifier les produits/résultats finaux des activités) e. Indicateurs de résultats clés du projet (2-3 indicateurs qui sont facilement mesuré/collecté). Quel moyen sera utilisé pour mesurer les résultats attendus (produits) ?
13 – PRISE EN COMPTE DE LA PROBLEMATIQUE DU GENRE ET DES CATEGORIES PLUS VULNERABLES (Expliquez comment le projet prend en compte le besoin et les intérêts spécifiques des femmes/enfants/minorités/déplacés/marginalisés etc.). Indiquez comment la mise en œuvre du projet implique ces catégories. Quantifiez aussi le nombre des bénéficiaires pour chacune de ces catégories.
14 – PRISE EN COMPTE DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL (Expliquez comment le projet prend en compte les possibles impacts environnementaux dans sa mise en œuvre : ex. gestion des déchets, impacts sur la déforestation ou la désertification du lieu, etc.) Indiquez les actions envisagées pour réduire les impacts potentiellement négatifs et/ou mettre en avant les actions environnementales positives de votre projet.
15 - SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET (expliquer brièvement comment le suivi des activités sera assuré pour une mise en œuvre efficace du projet en indiquant la personne chargée de ce suivi en concordance avec le calendrier des activités et mentionner les résultats attendus).
BUDGET DU PROJET
16 - VOTRE DEMANDE A-T-ELLE ETE ADRESSEE A D'AUTRES DONATEURS? (Si oui, veuillez préciser leur(s) identité(s) et contacts), 17. AVEZ-VOUS RECU UN CO-FINANCEMENT ? Si oui, veuillez indiquer aussi pour quelles activités, quel montant et avec quelles modalités.
18- INDIQUER SI UNE PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE EST PREVUE (expliquez par exemple s'il s'agit d'une participation financière, en ressources humaines, en biens et/ou avoirs, toutes

sortes de contribution, etc. Veuillez indiquer aussi si cela sera avant ou après la mise en œuvre du projet et – si possible – estimez sa valeur en Francs CFA ou en USD).	
COUT TOTAL DU PROJET (en FCFA ou en USD) (Annexez les estimations et informations appropriées dans un budget détaillé).	
CONTRIBUTION LOCALE (en FCFA ou en USD) si applicable	N/A
MONTANT SOLLICITE à la MINUSMA (en FCFA ou en USD)	
19 - LE BUDGET DETAILLE PAR ARTICLE OU RUBRIQUE DOIT ETRE COMPLETE DANS L'ANNEXE 3 (3.a pour les projets d'infrastructures ou 3.b pour tout autre projet).	
DUREE	
20 - CHRONOGRAMME DES ACTIVITES (conformément au point 12 , indiquez toutes les activités, leur séquence temporelle et leur durée en mois, semaines ou jours). Insérer des lignes si nécessaire.	
21- CRÉATION D'EMPLOI (s'il y a lieu) : Veuillez fournir une estimation du nombre d'ouvriers/Jour ou autre quantification d'emplois créés, indiquant aussi s'il y a un transfert de capacité quelconque.	
22- DURABILITE DU PROJET APRES SA CLOTURE (expliquer brièvement comment le projet continuera après le financement de la MINUSMA, comment les activités/résultats continueront ?)	
23- VISIBILITÉ (Expliquez comment le soutien reçu par la MINUSMA sera mis en évidence et publicisé).	
24 - AVEC QUI CETTE INITIATIVE A-T-ELLE ETE COORDONNEE ? (Par exemple autorités locales ou centrales compétentes ? ONG ? Agence internationale ? etc.)	
25- Pour les Projets de soutien aux Forces de Sécurités non Onusiennes Politique de diligence voulue en matière des Droits de l'Homme : La politique définit les mesures que toutes les entités des Nations Unies doivent prendre pour veiller à ce que tout appui qu'elles seraient amenées à fournir à des forces de sécurité non onusiennes cadre avec les buts et principes énoncés dans la Charte des Nations Unies, et avec l'obligation qui leur incombe de respecter, promouvoir et encourager le respect du droit international humanitaire, du droit des droits de l'homme et du droit des réfugiés.	

REMARQUES AUX DEMANDEURS :

26- Veuillez-vous assurer que les documents mentionnés ci-dessous accompagnent votre demande de financement QIP. L'absence d'un des documents peut entraîner le rejet de la proposition.

Pour tout projet quel que soit le statut du demandeur, veuillez soumettre :

☐ Le formulaire de demande doit être dûment rempli et signé par le demandeur ; ☐ Des plans architecturaux (schéma/dessin technique) pour les initiatives de réhabilitation accompagné par le plan d'ensemble et des coupes pour les projets de construction; ☐ Les modules, thèmes de formation, CV des formateurs et tout autre document utiles pour les initiatives de sensibilisation et formation ; ☐ Au moins 3 factures pro-forma pour l'achat de chaque services/matériels/matériaux ou, dans le cas de projet d'infrastructure, des Devis estimatifs techniques détaillés suivant la description et chronologie des travaux ☐ Une lettre indiquant toutes les informations bancaires y compris le Nom et adresse du titulaire du compte, le nom et adresse complète de la banque, les 24 chiffre du compte, etc. accompagné par une copie d'un chèque ou livret bancaire ; ☐ Des photos illustrant votre projet (obligatoire pour les projets de réhabilitation ou construction) ; ☐ Un dossier de description technique de l'entreprise d'exécution des travaux pour les projets de réhabilitation/construction (qui doit indiquer les expériences/moyens/capacités techniques et les autorisations légaux, NIF et Certificat de Patente).

Documents Facultatifs. En appui à votre dossier, n'hésitez pas à nous fournir :

☐ Des lettres de recommandation en provenance d'institutions et d'organisations reconnues sur le plan national et international avec lesquelles vous avez exécuté un ou plusieurs projets dans le passé ; ☐

Tout autre document que vous estimez utile. ☐ Des photos illustrant votre projet.

Conditions préalables de recevabilité des Projets à Impact Rapide de la MINUSMA.

Les critères ci-après constituent les conditions préalables de recevabilité d'un projet d'une ONG nationale ou internationale, d'une entité, association, communauté, gouvernement, institution ou autorité nationale, pour le financement par le programme QIP de la MINUSMA.

1. Détenir une autorisation de fonctionnement de l'autorité administrative compétente du Mali et disposer d'un statut juridique conforme aux lois en vigueur.
2. Le projet ne doit pas être une entreprise à but lucrative ou qui servira à une organisation à caractère commercial ;
3. Être opérationnel et avoir suffisamment d'expérience dans le domaine dans lequel l'assistance est sollicitée ;
4. Avoir un siège (adresse physique) légal ;
5. Posséder un compte bancaire ou des structures ayant la capacité de bénéficier d'un transfert de fonds

;

6. Disposer, dans le comité directeur de l'organisation, des compétences avérées en gestion de projets (en particulier un coordonnateur ou gestionnaire de projet et un financier) ;

7. Avoir la capacité de couvrir, à ses propres frais, les charges administratives : salaires, loyers, frais de fonctionnement ordinaire. Le programme des Projets à Impact Rapide ne finance pas les frais récurrents tels que salaires, loyers, frais scolaires, etc. Cependant, le programme finance les coûts de main d'œuvre directs tels que le salaire du maçon participant directement aux travaux de réhabilitation ;

8. Le coût d'un projet ne doit pas excéder 50.000 \$ américains ;

9. La durée des activités en cas de financement ne doit pas excéder six (6) mois dès que le premier décaissement est effectué ;

10. Les objectifs du projet doivent être mesurables et clairement définis et le plan des dépenses, le plus précis possible (joindre, si possible, des factures pro-forma).

11. L'action du projet doit avoir un impact direct et positif sur les bénéficiaires ;

12. Le dossier complet, comprenant le formulaire de demande dans le cadre des Projets à Impact Rapide dûment rempli et signé et les références justifiant les différents points ci-dessus énumérés doivent être déposés auprès de tout bureau de la MINUSMA au Mali.

N.B. : Les projets qui remplissent ces critères sont potentiellement soumis au Comité d'Examen des Projets (CEP) de la MINUSMA. Seul ce Comité peut recommander un projet à l'approbation du Représentant Spécial du Secrétaire Général. Etre éligible ne garantit en aucun cas que le comité examinera favorablement la requête d'un partenaire. Les fonds disponibles restent très limités et les priorités du CEP évoluent.

Les Propositions de Projet peuvent être déposées aux Bureaux Régionaux de la MINUSMA ou envoyé à l'adresse minusma-qips@un.org

(1) DECLARATION du DEMANDEUR:

- J'ai pris connaissance des conditions mentionnées ci-dessus.
- Je confirme que ce projet ne servira aucunement à une organisation à caractère commercial.
- J'accepte qu'il soit exécuté par la MINUSMA en mon nom.
- En cas de financement direct, je m'engage à utiliser les fonds alloués pour la fin susmentionnée et à soumettre un rapport provisoire/final, incluant les originaux des factures, dans les délais requis.
- J'accepte par conséquent de rétrocéder à la MINUSMA tout fonds ou équipement non utilisé.

Nom, Titre / Fonction _____ **CACHET OFFICIEL DE**
L'ORGANISATION

Signature: _____

Date _____

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Piliers de la DAC

Tableau n° 2 : Les projets mis en œuvre et parrainés par la DAC entre 2015 et 2017

Tableau n° 3 : Tableau portant sur l'univers de recherche

Tableau n° 4 : Tableau portant sur les avis des sujets interrogés

Tableau n° 5 : Tableau portant sur l'appréciation de la mise en œuvre de PIR

Tableau n° 6 : Tableau portant sur l'impact de PIR

Tableau n° 7 : Tableau portant sur la pérennisation des projets