

**PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT**  
**Document de projet des gouvernements du Burkina Faso, Burundi, Ghana, Kenya,**  
**Lesotho, Mauritanie, Rwanda, Sénégal, Tanzanie, Uganda et Zimbabwe**

**Numéro du projet :** Proposition :00034137  
 Projet : 00036056

**Intitulé :** Programme Régional Afrique  
 2000 Plus

**Date de début estimée :** Juin 2004  
**Date de clôture estimée :** Décembre 2006

**Agence d'exécution des NU :** UNOPS  
**Site du projet :** Uganda  
**Pays participants :** Burkina Faso, Burundi, Ghana,  
 Kenya, Lesotho, Mauritanie,  
 Rwanda, Sénégal, Tanzanie,  
 Uganda et Zimbabwe

<u>Résumé du budget</u>	
Budget :	\$ 5 115 000
Ressources allouées : (ligne 1.2)	\$ 1 838 800
Budget non financé :	\$ 3 276 200

<b>Date de revue BPAC : 16 décembre 2003</b>
--

**Brève description :** Le projet appuiera la transformation du programme du PNUD intitulé Réseau Afrique 2000 Plus, que le PNUD a géré de façon très positive pendant quatorze ans, en un réseau régional indépendant appelé Réseau Afrique 2000 Plus (RA2+). Ce réseau régional sera composé de onze réseaux nationaux indépendants travaillant ensemble sur un programme catalytique de soutien aux communautés locales pour les aider à intégrer la méthode de modèles de développement participatif (MDP) dans leurs plans de développement. La promotion des ODM au niveau des communautés locales sera le point central du cadre politique de leur travail. Le bureau régional du réseau sera placé en Uganda. Les onze pays participants sont : Burkina Faso, Burundi, Ghana, Kenya, Lesotho, Mauritanie, Rwanda, Sénégal, Tanzanie, Uganda et Zimbabwe. Les deux principaux résultats attendus du projet sont : (1) La mise en place d'un réseau régional Afrique 2000 Plus+ autonome qui appui effectivement les onze réseaux nationaux dans la mise en œuvre des ODM dans la poursuite des objectifs de développement du millénaire (ODM) ; et (2) la mise en place effective des modèles de développement participatif dans onze réseaux nationaux en vue de poursuivre les ODM. L'agence d'exécution sera l'UNOPS. La mobilisation des ressources est un objectif intégral du programme dont l'objectif sera de diversifier la base de soutien du réseau et d'étendre le travail des modèles de développement participatif dans la poursuite des ODM aux autres pays d'Afrique, dont plusieurs ont déjà exprimé leur intention à adhérer au réseau.

Pour le compte du :	Signature	Date	Nom /Titre
Gouvernement d'Uganda			
PNUD	(sé)	29 avril 2004	Jacques Loup Directeur Adjoint PNUD Afrique
Agence d'exécution			

## PROGRAMME DU RESEAU AFRIQUE 2000 POUR LA POURSUITE DES ODM EN FAVEUR DES COMMUNAUTES LOCALES

### 1. Analyse de la situation

Le réseau Afrique 2000 Plus a été initié il y a 14 ans (en 1989) sur appui substantiel des agences canadienne et européenne. Comme le nom l'indique, ce réseau faisait partie d'une initiative internationale visant la mobilisation des efforts et des ressources en vue de venir en aide à l'Afrique soucieuse d'atteindre ses divers objectifs fixés pour le millénaire. Le programme consistait en petites subsides en faveur des organisations et groupements communautaires, essentiellement orientées vers le domaine de la protection de l'environnement et des moyens de subsistance durables. Pendant plusieurs années, près de mille petites subsides ont été accordées à ces groupements dans les 12 pays participants (Burkina Faso, Ghana, Côte d'Ivoire, Kenya, Lesotho, Mauritanie, Rwanda, Sénégal, Tanzanie, Ouganda et Zimbabwe). Le programme fut mis en application par des coordinateurs nationaux basés dans les bureaux nationaux du PNUD avec l'assistance des Comités nationaux de sélection. Un coordinateur régional recruté par l'agence d'exécution, UNOPS, appuyait les coordinateurs nationaux.

Un certain nombre d'évaluations régulières ont été réalisées et ont confirmé le résultat positif atteint par le réseau Afrique 2000 Plus au niveau des communautés. Il fut loué pour son approche participative utilisée envers les groupes communautaires. Des histoires à succès furent rapportés sur base de l'effet laissé par de telles subventions sur les communautés et sur l'impact ressenti au niveau politique. Il n'y avait pas de doute que le programme a atteint la plupart de ses objectifs tout en apportant une contribution positive à l'allègement de la pauvreté et à la protection de l'environnement.

Néanmoins, les séries d'évaluations réalisées ont montré les points faibles ou les défis auxquels était confronté le réseau Afrique 2000 Plus : absence de viabilité intrinsèque et stratégie de sortie mise en place par le PNUD ; manque d'impact systémique sur les communautés et les pays ; manque d'appropriation africaine et d'autonomie ; défaut de mobilisation de ressources importantes en fonction du fait d'appartenance au PNUD, etc. Toutefois, aussi longtemps que l'approche prônée par le PNUD et les priorités définies appuyaient le recours aux petites subventions, il y avait des avantages palpables dans le fait d'appartenir aux bureaux du PNUD : accès aux ressources, facilités et équipements, intégration avec d'autres petits programmes de subvention, et un statut spécial pour les coordinateurs nationaux. Ces avantages ressentis à la fois par le personnel du réseau Afrique 2000 Plus et les communautés ont conduit au fléchissement de l'intérêt pour l'appropriation africaine l'autonomie en dépit d'une série de recommandations émises dans ce sens par les évaluateurs.

Avec l'avènement du PNUD rénové mettant en avant l'influence politique en amont, la sélection des services stratégiques et points d'entrée, un nouveau cadre de coopération mondiale et le second cadre de coopération régionale pour l'Afrique (CCRA) couvrant la période 2002-2006, le réseau Afrique 2000 Plus considéré comme un programme opérationnel de petites subventions au terme de 14 ans fut déphasé avec l'émergence d'un

environnement opérationnel. La dernière évaluation qui a eu lieu en 2000 a recommandé que le réseau soit transformé en réseau documenté appelé à partager les leçons apprises et les bonnes pratiques et qu'il soit mis fin aux opérations de petites subventions. Sur base du rapport d'évaluation, le bureau du PNUD pour l'Afrique (RBA) a organisé un atelier à Nairobi en mai 2001 pour faire des concertations entre coordinateurs nationaux du réseau Afrique 2000 Plus pour déterminer la marche à suivre.

Il fut constaté que l'existence d'un réseau documenté qui ne tienne pas compte de l'expérience pratique des communautés était inopportune et inefficace en même temps. C'est ainsi que la recommandation selon laquelle les petites subventions devenaient caduques fut modifiée pour changer radicalement le but de la subvention en une approche du programme au niveau local plutôt que servir d'appui aux petits projets isolés. Les modifications envisagées pourraient être ainsi résumées :

<b>De l'actuel réseau Afrique 2000 Plus</b>	<b>Au nouveau réseau Afrique 2000 Plus</b>
Focalisation sur les questions de l'environnement et de survie	Mise en avant du développement holistique pour atteindre les ODM
Focalisation sur OCB et groupes d'entraide	Focalisation sur l'ensemble des communautés locales et de leurs organes de gestion
Focalisation sur micro-projets	Focalisation sur plans d'action communautaires holistiques
Mise en avant d'une petite subvention donnée	Focalisation sur l'appui soutenu du programme sur plusieurs années
Focalisation sur l'impact du projet sur les bénéficiaires immédiats	Focalisation sur les effets catalytiques, les systèmes de gouvernance décentralisée et les ODM de même que les stratégies de réduction de la pauvreté
Focalisation sur l'appui en subvention en faveur de la mise en oeuvre de petits projets	Focalisation sur l'appui holistique en direction du cycle complet dans les modèles de développement participatif
Focalisation sur la formation	Focalisation sur le renforcement des capacités selon la demande, l'apprentissage sur le tas et le partage.
Focalisation sur l'octroi de petites subventions et l'administration	Focalisation sur l'appui aux programmes, le plaidoyer en amont et l'orientation politique
Gestion dépendante du PNUD	Appropriation africaine et indépendante avec diversification des partenaires d'appui.

La nouvelle approche a été adaptée à partir d'une approche de responsabilisation des communautés locales qui a été appliquée en Asie et en Afrique sur base d'initiative pilote dite modèles de développement participatif (MDP) consécutive à l'expérience de l'Ouganda (voir annexe 1 relative à la description du modèle catalytique des MDP).

Consécutivement aux recommandations de l'atelier de Nairobi, le bureau RBA a mis en place un projet d'assistance préparatoire (RAF 02/004, signé en avril 2002) pour appuyer le processus de transition. Ce projet fut reconduit plusieurs fois en raison principalement de l'instabilité du personnel affecté au bureau régional. Ses résultats furent consolidés au cours d'un atelier des coordinateurs nationaux organisé à Dar-es-Salaam en juin 2003. L'atelier a abouti à la confirmation du processus de transformation, la formulation des éléments essentiels des programmes MDP qui seraient développés pour être soumis à l'appui du

PNUD, les éléments essentiels de moindre capacité régionale destinés à l'appui des organisations nationales et à la consolidation de leur réseau, de même que l'installation d'une équipe de transition formée de coordinateurs nationaux pour promouvoir le travail d'organisation et de développement du programme. Au cours de cet atelier, il fut convenu que le programme viserait l'appui explicite des ODM au niveau communautaire. Tout en reconnaissant l'importance de l'autonomie, il fut remarqué que la transition vers un mouvement indépendant nécessite une période plus longue que celle envisagée dans le PAP.

La proposition du programme régional du réseau Afrique 2000 Plus en annexe (avec ses 11 propositions de programmes nationaux) (voir annexe 2) fut soumise au PNUD comme résultat du travail que les coordinateurs nationaux et le groupe de l'exécutif de l'Equipe de Transition ont réalisé depuis la fin de l'atelier le 21 juin. Le bureau du PNUD pour l'Afrique a poursuivi son appui en direction du processus de transition et a accordé suffisamment de flexibilité à l'Equipe de Transition pour développer et harmoniser davantage ces propositions en les confinant dans le cadre des paramètres établis par ce Projet avant qu'elles ne soient finalisées par le Conseil d'Administration du nouveau Réseau Régional Afrique 2000 Plus le 21 septembre 2003.

La proposition du programme régional consiste en appui de 11 programmes nationaux qui se focalisent sur le soutien aux modèles de développement participatif par les communautés locales, ainsi que la promotion et la poursuite des ODM à ce niveau. Les programmes comprennent également le plaidoyer politique en faveur des systèmes de gouvernance décentralisée et des politiques présentant un environnement favorable à l'efficacité des efforts des communautés locales. La mise en réseau en matière de partage d'expériences, d'échanges d'expériences et des meilleures pratiques et résultats à atteindre implique les communautés locales elles-mêmes. Les 11 programmes nationaux sont tous faits dans le même moule pour fournir l'agrégation et l'application des résultats au niveau régional en vue de démontrer l'impact des programmes sur les ODM en termes de progrès. La mobilisation de ressources est un objectif intégral de chacun de ces programmes.

## II. Stratégie

La stratégie du PNUD consiste à appuyer la transformation du programme du réseau Afrique 2000 Plus en réseau régional autonome jouant un rôle prépondérant dans la promotion et la mise en oeuvre des MDP en vue d'atteindre les ODM en Afrique, en ce qui concerne en particulier l'éradication de la pauvreté, le VIH/SIDA, la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement, et l'accélération du développement de l'Afrique dans le cadre du NEPAD.

Le projet s'inscrit dans le 1<sup>er</sup> champ d'action du Second cadre de coopération régionale, à savoir «le renforcement démocratique et la gouvernance participative» dont l'un des objectifs immédiats est le «renforcement des modèles de développement participatif». Il répond aussi à l'insistance du NEPAD sur la démocratie et la bonne gouvernance politique comme préalable au développement durable en Afrique. L'un des objectifs de la stratégie est de démontrer que l'engagement de l'administration du PNUD «d'atteindre les ODM communauté par communauté» n'est pas seulement faisable en Afrique mais constitue aussi une stratégie efficace et effective». Le programme du réseau Afrique 2000 Plus implique plusieurs pays dans lesquels la résolution du conflit et le renforcement de la paix constituent des priorités du gouvernement dans le développement communautaire. Il se penche aussi sur

la mise en avant du Second cadre de coopération régionale dont il garde à l'esprit ses aspects stratégiques les plus importants.

Le programme du réseau Afrique 2000 Plus contribuera à la mise en oeuvre du « Potentiel Afrique 2015 » dans lequel l'un des thèmes transversaux évoqués est «le renforcement du leadership local ».

*« L'initiative permettra de promouvoir l'investissement dans le développement du capital social ce qui met en valeur l'engagement, la participation et la compréhension des hommes en ce qui concerne leur capacité à influencer leur histoire. De façon particulière, les communautés seront responsabilisées à travers la formation en leadership, le développement de la capacité organisationnelle, le renforcement de leur mise en réseau et l'amélioration de leur accès à l'information. Les visites d'échanges entre communautés seont encouragées pour permettre l'apprendissage mutuelle et pour développer un engagement commun afin d'aborder la appropriation et les questions de gouvernance ». ( pp 2-3).*

Le condensé de la stratégie consiste à partir d' une solide réputation et d'une performance confirmée du réseau Afrique 2000 Plus comme mécanisme efficace de base du développement communautaire en procédant à l'octroi de petites subventions aux composantes communautaires en l'appuyant dans sa transformation en force motrice dans l'émancipation des communautés locales afin d'aboutir aux ODM. Ceci impliquera les services stratégiques suivantes : orientation politique et plaidoyer ; pilotage catalytique du modèle à suivre ; les modèles de développement participatif ; la mise en réseau et l'échange de connaissances ; l'édification sur les bonnes pratiques et les leçons apprises ; et le renforcement des capacités pour atteindre de bons résultats.

Le point principal de mutation du projet procédera des organisations communautaires de base et ONG aux communautés locales prises dans leur ensemble en passant par ses organes dirigeants en partenariat avec les organisations du réseau Afrique 2000 Plus et celles des communautés. Il prendra comme point de départ la focalisation communautaire dans les programmes du réseau Afrique 2000 Plus dans la plupart des 11 pays, où certains travaux ont été réalisés avec l'implication de la communauté locale elle-même. Cependant dans les programmes des modèles de développement participatif, les communautés locales seront assistées pour développer leurs propres plans d'action au sein du cadre national des priorités tout en mettant à exécution ces plans avec l'aide systématique des organisations et partenaires du réseau Afrique 2000 Plus.

La 1<sup>ère</sup> phase du projet (2004-2006) dans le cadre du du Second cadre de coopération régionale pour l'Afrique aura à soutenir cette transition, par le renforcement des capacités afin de mettre en application les programmes de modèles de développement participatif tout en appuyant de façon concrète les plans d'action des communautés locales afin d'aboutir aux ODM par la mise en oeuvre des modèles de développement participatif. Cette démarche pourrait être comparée à un incubateur étant donné qu'elle est souvent utilisée dans le secteur privé pour permettre aux entreprises naissantes de tester leur potentiel. Vers la fin du projet, une évaluation sera effectuée pour déterminer comment la transition pourrait être consolidée, durabilisée et rehaussée.

Cela suppose que pendant la 1<sup>ère</sup> année sur les 3 où le projet s'étend, l'accent sera mis sur le renforcement du réseau régional et l'accélération du processus de transformation en mouvement autonome aux niveaux national et régional. Ceci impliquera le renforcement des capacités, la mise sur pied des programmes de modèles de développement participatif, la

réalisation de la 1<sup>ère</sup> tranche des plans d'action des communautés locales et l'appui de leur mise en œuvre, l'échange d'expérience et l'affinement des pratiques. Au cours de la 2<sup>ème</sup> année, les communautés locales seront appuyées dans la révision de leur progrès, la mise à jour de leurs plans d'action et la célébration de leur succès. La seconde tranche de l'appui aux programmes de la communauté, leur mise en œuvre, leur soutien technique et analyse rétrospective de même que le développement ultérieur dans les domaines requis par les programmes seront aussi mis en lumière. Il s'en suivra des visites par les leaders des communautés, l'évocation des réussites et la prise de connaissance par les décideurs des résultats atteints grâce aux programmes catalytiques. Au cours de la 3<sup>ème</sup> année, le 3<sup>ème</sup> cycle des plans d'actions des communautés locales sera mis en route avec le contrôle continu du programme total. Cette année connaîtra aussi l'intensification du travail en amont, l'utilisation maximale des outils de plaidoyer développés, une campagne agressive de mobilisation des ressources pour la phase suivante et la promotion de modèles de développement participatif pour atteindre les ODM dans certains pays qui pourraient être assistés dans la préparation des propositions de participation à la phase suivante.

### III. Résultats et cadre des ressources

Le but global du projet est le renforcement des modèles de développement participatif par la mise en valeur des contributions des communautés locales en vue de la réalisation des ODM en Afrique, en réduisant spécialement la pauvreté, en freinant les tendances d'expansion du VIH/SIDA tout en assurant la promotion d'une gestion durable des ressources au niveau local.

Les résultats suivants sont escomptés au regard des objectifs proposés dans la proposition du programme régional :

Résultat attendu 1 : Réseau régional Afrique 2000 Plus avec capacité et compétence pour la mise en réseau et dotation d'un support important aux programmes nationaux en vue de la mise en œuvre effective des modèles de développement participatif pour atteindre les ODM en procédant à l'échange de l'expérience, au renforcement des capacités par le recours aux meilleures pratiques, la proclamation des meilleurs résultats, le plaidoyer et la mobilisation des ressources.

Résultat attendu 2 : 11 organisations du réseau Afrique 2000 Plus avec programmes de modèles de développement participatif par le renforcement des communautés locales dans la gestion de leur propre développement pour atteindre les ODM au sein de leurs communautés, ces derniers étant mis en application de façon effective tout en appuyant au moins 3 communautés dans chaque pays.

Dans le tableau suivant montrant les résultats attendus et les ressources, les apports sont spécifiés en termes de ressources totales estimées par le réseau Afrique 2000 Plus dans l'atteinte de chacun de ces résultats. Le calcul détaillé du budget peut être consulté dans les propositions du programme des organisations du réseau Afrique 2000 Plus au niveau de la proposition régionale du programme. Les allocations du PNUD Afrique à ces résultats sont spécifiées dans la section XI sur le budget.

### CADRE DES RESULTATS ATTENDUS ET DES RESSOURCES DU PROJET

Résultat attendu 1 : Résultat attendu 1 : Réseau régional Afrique 2000 Plus avec capacité et compétence pour la mise en réseau et dotation d'un support important aux programmes nationaux en vue de la mise en oeuvre effective du modèles de développement participatif pour atteindre les ODM en procédant à l'échange de l'expérience, au renforcement des capacités par le recours aux meilleures pratiques, la proclamation des meilleurs résultats, le plaidoyer et la mobilisation des ressources				
Indicateur de résultat : Objectifs du programme du réseau régional Afrique 2000 Plus Plus réalisés				
Stratégie de partenariat : Réseau du programme régional Afrique 2000 Plus Plus				
Intitulé et numéro du programme :				
Résultats escomptés				
Cibles pour 2004-2006	Activités	Total des besoins en budget	Apports du PNUD	
<p>1. Un réseau régional Afrique 2000 Plus Plus avec des fonctions de secrétariat effectives et efficaces des compétences suffisantes pour assurer l'efficacité</p> <p>2. Les capacités des organisations membres du réseau régional Afrique 2000 Plus Plus sont renforcées dans les domaines clés</p>	<p>1.1 Le réseau régional Afrique 2000 Plus Plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recrute du personnel</li> <li>- met en place un bureau et se procure des équipements</li> <li>- assure les opérations et la maintenance</li> <li>- organise des réunions de gouvernance</li> </ul> <p>2.1 Le réseau régional Afrique 2000 Plus Plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- choisit les thèmes, organise et conduit les ateliers</li> <li>- publie les rapports et les manuels</li> <li>- diffuse les publications</li> </ul>	<p>3 personnels équipements de bureau réunions \$145 000</p> <p>Consultant Atelier Publication Diffusion \$215 000</p>		
<p>3. Des organisations du réseau régional Afrique 2000 Plus Plus ayant un bon système électronique de connectivité, de communication, de gouvernance, et de réseaux</p>	<p>3.1 Le réseau régional Afrique 2000 Plus Plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- installe la connectivité et les connaissances électroniques dans les réseaux</li> <li>- utilise la gouvernance électronique</li> <li>- facilite la mise en réseaux et le partage électronique des expériences et des connaissances</li> </ul>	<p>Site web Réseaux Consultant Atelier \$ 124 000</p>		

<p>Résultat attendu 2 : 11 organisations du réseau Afrique 2000 Plus avec programmes de modèles de développement participatif par le renforcement des communautés locales dans la gestion de leur propre développement pour atteindre les ODM au sein de leurs communautés, ces derniers étant mis en application de façon effective tout en appuyant au moins 3 communautés dans chaque pays.</p> <p>Indicateur de résultat : La pratique MDP mise en place dans trois communautés par pays et résultats relatifs aux ODM atteints</p> <p>Stratégie de partenariat : Les principaux partenaires des organisations nationales du réseau régional Afrique 2000 Plus appuyés à travers le réseau régional Afrique 2000 Plus</p> <p>Intitulé et numéro du projet :</p>				
Résultats escomptés	Cibles pour 2003-2006	Activités	Total des besoins de budget	Apports du PNUD
1. Onze structures nationales adéquates et capacités pour mettre en œuvre les programmes MDP donnant le pouvoir aux communautés locales de réaliser les ODM	1. Onze bureaux nationaux renforcés avec un personnel compétent, des équipements et de la connectivité en vue d'un bon travail d'animation dans les communautés	1.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - recrute le personnel - acquérir les équipements - assure les opérations et la maintenance	Personnel Bureaux Équipements Frais de fonctionnement \$975 000	
2. Onze programmes MDP donnent le pouvoir aux communautés pour qu'elles puissent réaliser les ODM	2.2 Onze MDP pour les programmes ODM développés	2.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - conçoit le programme - met en place la cellule de gestion - développe le cadre et les orientations - développe la stratégie d'ensemble	Consultants Programme Directeur Traduction Publication \$296 000	
3. Capacités MDP développées à tous les niveaux, incluant la formation des facilitateurs locaux	3. Onze programmes MDP développés mis en œuvre, incluant la responsabilisation des facilitateurs des communautés locales pour 3 communautés dans chaque pays	3.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - développe les capacités MDP - forme les facilitateurs de responsabilisation des communautés locales - produit et distribue les supports pédagogiques	Ateliers Formation Traduction Publication \$356 000	
4. Au moins 3 communautés locales dans chacun des 11 pays	4. Trois communautés dans chaque pays adoptent la pratique MDP, développent et mettent en	4.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - sélectionne, sensibilise, engage trois communautés	Voyage Formation Entraînement	

<p>participants ayant des plans MDP holistiques qui abordent les problèmes ODM dans la communauté mettent en œuvre ces plans avec l'appui effectif des organisations du réseau national Afrique 2000 Plus</p>	<p>œuvre les plans avec l'appui et le soutien technique de l'organisation nationale Afrique 2000 Plus et d'autres partenaires, montrant l'efficacité de la pratique MDP et réalisant leurs objectifs</p>	<p>- appuie les processus de planification communautaire - soutient techniquement la gestion communautaire et la mise en œuvre</p>	<p>Soutien technique \$732 000</p>
<p>5. Eléments prioritaires pour les plans des communautés locales systématiquement appuyés</p>	<p>5. Trois communautés locales dans chaque pays mettent en œuvre les éléments prioritaires de leurs plans annuellement</p>	<p>5.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - met en place des mécanismes pour gérer les dons accordés aux communautés - fournit les orientations sur les critères et les processus d'évaluation des propositions - assiste les communautés locales pour produire des propositions bancaables - accorde un soutien direct aux plans des communautés</p>	<p>Frais des réunions Formation Consultants Traduction Publication Appui technique \$1 265 000</p>
<p>6. Pratique MDP et résultats ODM des plans des communautés locales contrôlés, documentés, annoncés, célébrés et récompensés</p>	<p>6. Capacité d'autocontrôle renforcée, pratique et résultats documentés et diffusés, réussites des communautés célébrées et récompensées</p>	<p>6.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - développe la stratégie - contrôle, documente et améliore la pratique communautaire et les résultats</p>	<p>Consultants Ateliers Voyage Communication \$217 000</p>
<p>7. Leçons apprises, meilleures pratiques et réussites de la pratique MDP partagés et célébrés au niveau national et régional parmi les partenaires nationaux, ainsi que dans les communautés locales, et appliqués</p>	<p>7. Quatre publications de chaque organisation nationale du réseau Afrique 2000 Plus diffusées ; stratégie pour la célébration développée et mise en œuvre annuellement. Trois ateliers au niveau des communautés pour améliorer la pratique et l'efficacité</p>	<p>7.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - produit les publications - diffuse les publications - développe et met en œuvre la stratégie nationale pour célébrer les réussites des communautés - organise et conduit les ateliers d'amélioration communautaires</p>	<p>Rédaction Traduction Publication Diffusion Consultants Ateliers Récompenses \$323 000</p>

<p>pour améliorer la pratique et l'efficacité</p> <p>8. Plaidoyer effectif pour promouvoir les MDP parmi les principales parties prenantes dans le pays et les pays environnants</p>	<p>8. Gouvernements et autres partenaires d'au moins six pays participants reconnaissent la contribution du programme MDP pour la réalisation des ODM au niveau du pays et pour les stratégies de lutte contre la pauvreté, et appuient activement le programme et son amélioration dans la pays</p>	<p>8.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - développe le plaidoyer et met en œuvre la stratégie - sensibilise les principales parties prenantes à tous les niveaux - promeut les MDP pour réaliser les ODM dans le pays - présente les réussites - annonce les meilleures pratiques et les meilleurs résultats</p>	<p>Consultants Ateliers Publication Communication Voyage  \$244 000</p>	
<p>9. Ressources additionnelles mobilisées pour appuyer les PDM en vue de réaliser les programmes ODM des communautés participantes</p>	<p>9. Les ressources additionnelles pour les communautés équivalent à au moins 50% du soutien direct du PNUD pour les MDP des communautés pour réaliser les programmes ODM</p>	<p>9.1 Le réseau national Afrique 2000 Plus : - développe et met en œuvre la stratégie de mobilisation des ressources - soutient techniquement les communautés pour produire des propositions bancaables - cible les donateurs potentiels pour des propositions spécifiques et facilite l'examen des propositions communautaires - facilite les arrangements de financement complémentaire et coopératif</p>	<p>Soutien technique Réunions Communication Voyage  \$111 000</p>	<p>\$1 210 000 \$1 306 800 (incluant AOS)</p>
<p><b>TOTAL RESULTAT ATTENDU 2</b></p>			<p>\$4 420 000</p>	

## IV. Mécanismes de gestion

Le projet sera exécuté par l'UNOPS, qui conclura un contrat de sous-traitance avec le réseau régional Afrique 2000 Plus. Concernant les réseaux nationaux Afrique 2000 Plus, l'UNOPS conclura un contrat individuel avec les entités nationales ou autorisera les bureaux des pays du PNUD à débloquer des fonds au nom du réseau national Afrique 2000 Plus pendant la 1<sup>ère</sup> année de fonctionnement et sur base du potentiel de chaque institution. Le choix des modalités sera déterminé après examen de la capacité institutionnelle et financière de gestion de chaque institution. Cette évaluation sera mise à jour après une expérience d'une année du projet pour déterminer les progrès réalisés et l'ajustement à faire au niveau des modalités opérationnelles.

L'orientation générale consiste à soutenir la cession progressive des responsabilités au réseau régional Afrique 2000 Plus pendant une année de la période de transition. Si le réseau régional Afrique 2000 Plus et certains réseaux nationaux Afrique 2000 Plus affichent une expérience probante après une année d'activité, il est recommandé que le réseau régional Afrique 2000 Plus assume ses responsabilités en ce qui concerne la sous-traitance de ces réseaux nationaux Afrique 2000 Plus à partir de mi 2005. Au cours de l'année, l'ONOPS/PNUD procédera à l'analyse des activités des entités régionales et nationales pour renforcer leur capacité.

Un comité de supervision du projet composé de PNUD Afrique, de l'UNOPS et du Conseil d'Administration du réseau régional Afrique 2000 Plus (probablement le président de ce dernier) procéderont à l'inspection de l'exécution et de la mise en oeuvre du projet. Le bureau du PNUD de l'Ouganda, où se trouve le bureau régional du réseau Afrique 2000 Plus, fera partie de ce comité. Tous les autres partenaires qui seront associés dans le financement du programme régional seront représentés au niveau du comité de contrôle du projet. Le PNUD procédera à la présidence et convoquera ledit comité qui se réunira une fois par mois sur invitation du Président pour procéder à l'étude de l'état d'avancement des rapports soumis aux agences chargées de la mise en oeuvre c'est-à-dire les organisations du réseau Afrique 2000 Plus.

Le réseau régional Afrique 2000 Plus procédera à la mise en oeuvre du contenu du programme régional tout en coordonnant et en contrôlant les composantes nationales. Cela supposera que les réseaux nationaux Afrique 2000 Plus élaborent les plans de travail annuels et soumettent des rapports trimestriels au secrétariat du réseau régional Afrique 2000 Plus. Le réseau régional Afrique 2000 Plus procédera à l'étude des rapports et fera un résumé sur l'état d'avancement du réseau régional qui donnera une idée générale sur l'état d'avancement de tout le programme. Le rapport sur l'état d'avancement du programme régional sera soumis simultanément au PNUD Afrique et à l'UNOPS. Ce dernier procédera à l'étude et à la mise en parallèle des rapports financiers avec les plans de travail pour informer le PNUD Afrique sur les divergences et autres questions éventuelles. Le PNUD Afrique devra régler les questions essentielles et techniques qui en découleront.

Pour le réseau régional Afrique 2000 Plus et les réseaux nationaux Afrique 2000 Plus pour lesquels l'UNOPS aura réalisé la sous-traitance, ce dernier devra se conformer sur les avances réparties dans le temps au terme de l'accord conclu et de la réception des rapports de décaissement au titre de rapport trimestriel sur l'état d'avancement. Dès réception et étude de l'état d'avancement consolidé et rapport de décaissement issu du réseau régional Afrique 2000 Plus, l'UNOPS pourra autoriser le paiement des avances au réseau régional Afrique

2000 Plus et aux réseaux nationaux Afrique 2000 Plus par le biais des bureaux nationaux du PNUD dans leurs pays respectifs. Cette démarche demeure essentielle au cours de cette phase comme les nouvelles organisations n'ont pas d'antécédents professionnels dans la gestion financière.

Le PNUD Afrique devra faire des démarches auprès des bureaux nationaux des pays participants pour fixer un point focal approprié au bureau afin de procéder au contrôle de la mise en oeuvre locale du réseau Afrique 2000 Plus du projet. La fonction essentielle des points focaux consistera à assister les organisations du réseau Afrique 2000 Plus dans la recherche des solutions pratiques aux problèmes auxquels ils sont confrontés dans la mobilisation des ressources. Ils devront répondre de la protection de l'appropriation et de l'autonomie des organisations en évitant de d'imposer des décisions sur elles. Le point focal devra rendre compte au point focal de l'Ouganda où se trouve le secrétariat du réseau régional Afrique 2000 Plus chargé également du contrôle du programme régional pris dans son ensemble. Ce point focal devra rendre compte au Représentant Résident de toutes les affaires qui requièrent l'attention du PNUD Afrique à partir de ses bureaux nationaux.

## V. Opportunités et risques

Ce programme représente une approche novatrice dans l'appui des communautés locales en Afrique soucieuses d'entreprendre des programmes participatifs en vue d'atteindre les ODM. Il représente un certain nombre d'opportunités susceptibles d'augmenter l'efficacité dans la réalisation des objectifs du second cadre régional de coopération pour l'Afrique :

- Il suit une approche de développement participative qui met en avant la communauté locale en tant qu'entité de gouvernance formelle ou informelle plutôt que des localités ou les organisations des communautés opérant pour servir une population passive.
- C'est un programme catalytique qui implique une approche holistique à la gestion de développement qui pourrait renforcer l'efficacité d'une gouvernance décentralisée ailleurs.
- Il pourrait démontrer et proclamer la faisabilité et l'efficacité de l'engagement du dirigeant à atteindre les ODM communauté par communauté.
- Il implique le partenariat avec une ONG régionale et 11 ONG membres nationaux qui sont sortis du programme de petites subventions du PNUD pour aboutir à l'appropriation et à la viabilité après 14 ans de soutien.
- Il renforce la participation potentielle par d'autres partenaires en appuyant la participation directe des communautés locales en abordant les ODM sur le terrain.

Comme pour d'autres initiatives naissantes, des risques ne manquent pas :

- Les réseaux sont nouvellement mis en place et le capital social avec lequel ils sont formés n'a pas été soumis au test (exception faite des anciens coordinateurs nationaux encore en place) et auront recours à une approche d'incubation pour la réussite de cette phase du projet. Le risque prévisible est de trop demander à ces organisations sans appui technique ce qui aurait pour résultat de laisser un impact limité. L'une des principales fonctions du réseau régional Afrique 2000 Plus est de fournir ce soutien technique ce qui permettra de tenir compte de l'appui mutuel des organisations nationales.
- L'approche du modèles de développement participatif, c'est-à-dire le renforcement de toute la communauté locale par le biais de son organe de direction plutôt que

quelques OCB, s'avère être nouveau dans la plupart de ces organisations et au moment où le renforcement soigneux des capacités a déjà eu lieu, il n'y aura pas de recours à l'assistance technique sur le terrain. Ceci présente le risque de voir certains revenir en arrière dans le développement participatif des pratiques impliquant les OCB qui ne responsabilisent pas les communautés locales dans la réussite de leur propre développement sur une base durable. Encore une fois l'un des principaux objectifs du réseau régional Afrique 2000 Plus est la mise sur pied et la sauvegarde des capacités des modèles de développement participatif des organisations nationales.

- L'approche du programme et la focalisation sur l'influence de la politique en amont à partir des programmes d'encouragement met la responsabilité sur les ONG nationales pour soumettre les programmes de façon effective dans un contexte où le gouvernement garde une grande influence. Le problème est que les gouvernements ne tirent pas nécessairement profit de cette situation pour créer des environnements de nature à favoriser l'efficacité des plans communautaires et pour étendre ainsi le modèle voulu. Le plaidoyer continu des bureaux du PNUD et la démonstration des effets des programmes entrepris seront requis.
- Un environnement hautement compétitif pour les ONG dans certains pays pourrait ramener la transformation à un mouvement pleinement indépendant et dynamique. Le risque encouru est que ces nouvelles organisations ne pourront pas compter sur les stratégies gagnant-gagant qui pourraient engager les autres ONG à effectuer un revirement vers les modèles de développement participatif en vue de la responsabilisation des communautés locales. Le réseau régional Afrique 2000 Plus continuera à encourager le développement des partenariats avec d'autres ONG dans la promotion des modèles de développement participatif pour les ODM.

En conclusion, les opportunités sont capitales à la mission du PNUD en Afrique et doivent être saisies tandis que les risques doivent être minimisés, contrôlés soigneusement et gérés. Le réseau régional Afrique 2000 Plus a un rôle prépondérant à jouer dans cette optique. Les indications concernant la gestion de ces risques par les points focaux appropriés dans les bureaux concernés sont décrits en termes de méthodes de gestion.

## **VI. OBLIGATIONS ET CONDITIONS PREALABLES**

Le processus de transition pour un réseau national Afrique 2000 Plus à partir d'un programme géré par le PNUD avec coordinateurs nationaux représentant le personnel d'un projet national du PNUD en une ONG nationale indépendante chargé de gérer le programme n'a pas encore été effectué dans tous les pays au moment de l'approbation du programme. Dans ces cas il existe un créneau circonscrit dans le temps pour permettre la réalisation de cette transition pour la mise en place de ces organisations nationales et la conformité des programmes avec les directives du programme régional.

## **VII. CONTRIBUTIONS**

Les contributions sont spécifiées dans le cadre des résultats et des ressources ainsi que dans la section du budget.

## VIII. PLAN DE TRAVAIL

Les contributions seront allouées sur base d'un plan d'action initial pour le 1<sup>er</sup> trimestre de l'année 2004. Par la suite, le réseau régional Afrique 2000 Plus devra préparer un plan d'action annuel consistant en un programme du plan d'action régional basé sur 11 plans d'action du programme national développé et soumis au réseau régional Afrique 2000 Plus de même que les réseaux nationaux Afrique 2000 Plus. Les autres avances sur les contributions seront accordées sur base de l'état d'avancement trimestriel des rapports financiers.

## IX. PLAN DE SUIVI EVALUATION

Etant donné les risques impliqués dans le programme, un plan de contrôle a été précisé comme faisant partie du système de gestion.

Le projet sera soumis au contrôle du haut responsable du programme PNUD Afrique en passant par le comité de contrôle du projet et d'autres systèmes de contrôle au niveau national. Les programmes de modèles de développement participatif du réseau national Afrique 2000 Plus seront contrôlés par le réseau régional Afrique 2000 Plus par la mise en réseau régulière et un système de communication de même que des rapports trimestriels. Le conseil d'administration du réseau régional Afrique 2000 Plus procédera au contrôle des programmes par le Secrétaire Régional Exécutif. Les réunions de l'Assemblée Générale du réseau régional Afrique 2000 Plus donneront l'occasion d'analyser le programme dans son entièreté (le comité de contrôle du projet pourrait se réunir en même temps que le conseil d'administration ou avec l'assemblée générale) pour déterminer la marche à suivre du programme régional.

Une évaluation intermédiaire sera réalisée au second trimestre de l'année 2005 avec comme objectif de procéder à l'ajustement des programmes ou mesures nécessaires.

Une évaluation indépendante sera mise en route au cours du second trimestre de 2006 pour s'assurer si les résultats escomptés sont atteints et pour recommander la nature et la dimension d'une autre étape du programme si les résultats le justifient.

## X. CONTEXTE LEGAL

Ces types d'évaluations peuvent être ajoutés au programme avec la signature du Directeur du Bureau Afrique pourvu qu'il/elle est assuré(e) que les autres signataires du projet n'ont pas d'objections aux changements proposés :

1. révision ou addition de chacun des annexes au programme ;
2. révision n'impliquant pas des changements significatifs aux résultats attendus ou activités du programme, mais qui sont inhérentes à la retouche de la contribution déjà acceptée ou causée par les augmentations du coût lié à l'inflation ;
3. mandat annuel de révision qui reconsidère la livraison des contributions accordées ou reflète la majoration de l'expertise ou d'autres coûts liés à l'inflation, ou qui tiennent en compte la flexibilité en matière de dépenses de l'agence.

## XI. BUDGET

Le calcul détaillé du budget apparaît dans la proposition du programme du réseau Afrique 2000 Plus qu'on retrouve en annexe 2. Les objectifs des programmes sont présentés dans le document du projet en termes d'appui au projet PNUD.

La contribution du PNUD pour un montant de US \$ 1.838.800 millions à partir de la ligne 1.2 des ressources sera affectée comme suit :

Réseau régional Afrique 2000 Plus : \$ 432 .000 (incluant 8% des frais de fonctionnement de l'agence) destinés aux résultats 1.2 et 3 conduisant au résultat attendu 1.

11 réseaux nationaux Afrique 2000 Plus : \$ 1.306.800 (incluant les frais de fonctionnement de l'agence) chacun étant destiné aux résultats 1.2 et 3 conduisant au résultat attendu 2.

### Suivi-évaluation : 100.000

La justification de cette affectation est que les ressources du PNUD sont utilisées pour renforcer les capacités et les opérations des organisations du réseau Afrique 2000 Plus dans le but de développer leur programme efficacement. Les chances de voir les autres partenaires appuyer les programmes eux-mêmes seront augmentées. Les affectations spécifiques à chacune des organisation et chacun des objectifs seront analysés pendant la négociation de l'accord et la préparation du 1<sup>er</sup> plan annuel d'activité pour s'assurer que les organisations se sont engagées à utiliser les allocations pour des buts spécifiques.

Le PNUD Afrique travaillera étroitement avec le réseau régional Afrique 2000 Plus pour développer une stratégie réaliste de mobilisation des ressources et engagera les bureaux nationaux du PNUD des 11 pays participants à travailler avec les organisations du réseau national Afrique 2000 Plus en vue de faciliter la mobilisation des ressources requises dans la mise en oeuvre du programme des modèles de développement participatif. Dans cet ordre d'idées des ressources de l'ordre d'au moins 3,6 millions sont en voie de mobilisation par des partenaires du développement.

L'allocation des contributions dans le cadre des résultats et des ressources est basée sur les propositions des organisations du réseau national Afrique 2000 Plus avancées conformément aux directives des frais alloués aux modèles de développement participatif pour la réalisation des résultats et du rendement de ce projet. Cette approche permet une certaine flexibilité dans le réseau régional Afrique 2000 Plus afin d'aboutir aux variations au sein des allocations affectées aux résultats dans les 11 pays. Néanmoins, le transfert des contributions d'un résultat ou objectif à un autre requerra l'approbation du PNUD. Ceci est particulièrement important eu égard à l'objectif consistant à fournir l'appui systématique aux plans des communautés locales soutenus au cours de la vie du projet.

L'ensemble des besoins du projet sont répartis comme suit ( en milliers \$EU) ( net des frais d'appui de l'agence)

ELEMENT	2004	2005	2006	TOTAL
RR A2+	280,6	259,3	175,1	715,0
PNUD	<u>150</u>	<u>150,0</u>	<u>100,0</u>	<u>400,0</u>
Autres	130,6	109,3	75,1	315,0
RRA2+	1.623,2	1.426,7	1.350,1	4.400,0
PNUD	<u>550,0</u>	<u>440,0</u>	<u>220,0</u>	<u>1.210,0</u>
Autres	1.183,2	986,7	1.130,1	3.190,0
TOTAL	1.903,8	1.686,0	1.525,2	5.115,0
PNUD	<u>590,0</u>	<u>590,0</u>	<u>320,0</u>	<u>1.610,0</u>
Autres	1.313,8	1.096,0	1.205,2	3.505,0

Le budget ci-dessus n'inclue pas les aspects suivants qui relèvent des activités de contrôle liées au projet :

- 3 missions du PNUD pour suivi et évaluation : \$ 8000 x 3 = \$ 24,000
- 2 missions de l'UNOPS : \$ 8000 x 2 = \$ 16000
- Revue mi-parcours et évaluation finale : 2 experts : \$ 15.000 X 4 = \$ 60,000

## ANNEXE 1

## Le modèle catalytique d'appui au modèles de développement participatif en faveur des communautés locales

**Objectif :** démontrer l'efficacité de la responsabilisation des communautés locales pour réussir leur développement holistique de façon participative et soutenue et promouvoir la mise en place d'une politique habilitante nationale solide et des ressources en environnement pour le développement efficace humain durable des communautés locales et l'éradication de la pauvreté en Afrique.

### 1. NIVEAU COMMUNAUTAIRE

#### 1. Sélection des communautés pilotes

Les communautés pilotes seront sélectionnées sur base de :

- Une série de critères objectifs convenus avec les partenaires au niveau national. Idéalement, le projet visera les régions présentant un niveau élevé de pauvreté, d'infection du VIH/SIDA, éloigné des infrastructures sociales et physiques de telle manière que soit justifié le choix du site du projet.
- Un processus d'auto sélection dans lequel les régions, les sous-régions, communes, zones et les communautés locales elles-mêmes acceptent de s'engager dans la mise en oeuvre MDP modèle
- La prise en charge des structures du gouvernement responsables du système de gouvernance décentralisé et du développement de la communauté de façon à analyser le système pilote en vue de le rehausser et ou de viser un environnement habilitant pour ce modèle de développement afin de travailler efficacement dans le pays.

La préférence sera accordée à la mise en oeuvre du système pilote dans un petit nombre de communautés disons 10 à 20 de telle manière qu'il soit possible de fournir des services aux économies d'échelle. Idéalement parlant, toutes les communautés au sein d'une commune donnée ou des communes avoisinantes devraient être sélectionnées afin qu'elles puissent communiquer, procéder à l'échange d'expérience et mettre ensemble les synergies autour d'une action continue sans aide extérieure pour viser des objectifs communs et aborder les contraintes mutuelles afin d'atteindre des économies d'échelle là où c'est possible.

#### 2. Etapes de mise en oeuvre

- Sensibiliser la communauté à comprendre le cadre et les directives et s'occuper de toutes les questions ou préoccupations qui sont les leurs. Ceci pourrait être fait au cours d'une séance d'une demi-journée. A cette occasion, la communauté serait invitée à sélectionner 2 à 4 membres, fiables de la communauté qui seraient formés pour agir comme facilitateurs d'une action communautaire à base participative.
- La formation des facilitateurs. Une session de travail sur l'aboutissement au processus participatif à tous les niveaux du cycle de développement de la gestion, à partir de l'analyse de la situation au contrôle et évaluation.

### 3. Planification participative des plans de développement communautaires.

#### *Phase 1. Analyse de la situation*

Sur base de l'information collectée de l'exercice PRA et d'autres informations pertinentes rendues disponibles par le réseau Afrique 2000 Plus. Les indicateurs de base dans le mesurage du progrès de la communauté seraient établis sur base de ces données et d'autres statistiques disponibles.

#### *Phase 2. Développement des plans communautaires*

Ceci comprendrait un plan intermédiaire de 5 ans, un 1<sup>er</sup> plan annuel, un plan de mise en oeuvre pour la 1<sup>ère</sup> année et un plan de contrôle.

Le plan de mise en oeuvre se pencherait sur 3 types d'activités :

- Les choses que la communauté pourrait réaliser sans aucune assistance extérieure. C'est leur plan d'action autonome.
- Les choses que la communauté peut réaliser et pour lesquelles elle dispose de ressources mais pour lesquelles elle doit recourir à une assistance extérieure. Ceci leur procure un plan de mobilisation des ressources. Cette partie du plan pourrait être prise en charge par divers bailleurs de fonds ou par l'intervention des plus hautes instances de l'état.
- Les choses qui influent sur leur bien être et développement mais que la communauté ne pourrait pas réaliser d'elle-même mais doit recourir aux autres par exemple l'accès aux infrastructures. Ceci implique le plan de plaidoyer.

*Phase 3. Analyse retrospective technique* en vue de la préparation des plans communautaires dans des formats et des détails qui répondent aux exigences des bailleurs potentiels ou des programmes de financement du gouvernement.

### 4. Mise en oeuvre des plans de développement communautaire.

- La communauté met sur pied des équipes ou groupes de mise en oeuvre
- Formation technique et soutien technique basés sur l'analyse des besoins sur les propositions spécifiques du projet
- Formation en gestion financière du projet des membres responsables des équipes
- Financement par le réseau Afrique 2000 Plus des parties du plan communautaire (projets) proposé par la communauté pour suppléer aux propres contributions de la communauté à l'appui du programme plutôt que sur base du projet.
- Appui à la mobilisation des ressources par la communauté pour d'autres aspects du plan pour lesquels le financement n'est pas disponible
- Formation et préparation de l'équipe communautaire de suivi.

### 5. Contrôle de la mise en oeuvre du plan communautaire

- Appui technique à la collecte des données et à l'analyse des données par les équipes de suivi de la communauté

- Reportage des progrès et célébration des réussites en accordant des prix de meilleures performances pour les processus de gestion participative et la réalisation des objectifs importants.
- Documentation des réussites et des meilleures pratiques.
- Développement de rapports consolidés sur l'état d'avancement.
- Résolution des obstacles et des situations de lenteur ou de conflits communautaires.

#### 6. Renforcement général des capacités

- i) Formation en leadership des cadres gouvernementaux et des partenaires
- ii) Formation en leadership des chefs des villages, hommes et femmes
- iii) Sensibilisation/formation dans des domaines transversaux tels le genre, les droits de l'homme, le VIH/SIDA et l'environnement
- iv) Revalorisation du savoir-faire pour une efficacité durable en matière de développement holistique.

## II. MISE EN ŒUVRE DU RESEAU AFRIQUE 2000 PLUS AU NIVEAU DES EQUIPES

### 1. Liens en amont

- Les partenaires (publics et privés) sont tenus informés de façon régulière
- Diffusion des rapports et partage de l'expérience avec tous les partenaires et parties prenantes
- Plaidoyer et dialogue politique pour l'amélioration d'un environnement habilitant et des ressources de la communauté, dont la politique de décentralisation et celle du budget
- Etude de facteurs qui justifient différents taux et niveaux de succès des communautés dans la mise en oeuvre des pratiques participatives ou dans l'atteinte des résultats. Octroi des frais pour installation de modèle pilote avec d'autres donateurs pour participer à l'appui au réseau Afrique 2000 Plus et/ou au financement de l'extension des frais dans d'autres communautés sous exécution du réseau Afrique 2000 Plus.

### 2. Information, éducation et communication

- Mise en place ou renforcement de l'information télévisée avec accès aux sites internet si les infrastructures le permettent, des programmes satellitaires éloignés, vidéo, radio et téléphone ou cellulaires là où les lignes terrestres ne sont pas disponibles, des informations sur les programmes du gouvernement (ainsi que des ONG et autres bailleurs de fonds), les droits et les politiques affectant les communautés. L'information en rapport avec les réussites et technologies appropriées disponibles au sein des communautés.
- Appui des échanges de visites au sein des communautés et autres brillants résultats dans les communautés africaines.
- Une stratégie médiatique pour encourager la publication des cas de succès en particulier les récompenses annuelles pour les bonnes performances

- Les publications en vue de la dissémination des meilleures pratiques et de l'expérience acquise et brillants résultats au titre de meilleure performance.
- Diffusion des meilleures pratiques et expérience acquise de même que les résultats brillants atteints annuellement.
- Appui des communautés par l'accueil des visiteurs pour réduire l'impact des ressources et du confort sur la communauté
- S'occuper des tickets de voyage ou expositions de technologies appropriées et/ou des produits récoltés par les communautés du réseau Afrique 2000 Plus et autres qui pourraient apporter aux communautés de nouvelles idées dans l'amélioration de leurs plans d'une année à l'autre.
- Le réseau comportant les centres du réseau Afrique 2000 Plus dans d'autres pays et centres de modèles de développement participatif dans d'autres parties du monde pour partager l'expérience, accélérer l'apprentissage sur le tas et améliorer l'efficacité.

### 3. Gestion de programme

- Développer le cadre politique et les directives en faveur des communautés. Le cadre politique devra souligner les priorités du réseau national Afrique 2000 Plus en incluant les domaines transversaux, en demandant à la communauté de prendre cela en considération dans leur planification. Les directives serviront de guide sur les méthodes participatives et diverses phases du cycle de gestion du programme et des suggestions sur la façon de parvenir à une bonne gouvernance locale de la communauté avec ouverture, partenariat, responsabilité et transparence. Le cadre sera publié dans la langue vernaculaire dans un langage compréhensif et de multiples copies seront distribuées à tous les partenaires à tous les niveaux, en s'assurant que toutes les OCB au sein de la communauté disposent de copies de même que les partenaires à d'autres niveaux.
- Encourager le gouvernement à mettre sur pied une équipe multi-partenaire décentralisée au niveau régional comme base d'appui, de soutien technique et de suivi de l'action de la communauté et former l'équipe aux modèles de développement participatif
  - Fournir un appui systématique et soutenu aux plans d'action des communautés locales sur 4 ou 5 ans.
  - Gérer le budget et d'autres ressources
  - Gérer l'information, la communication et la documentation pour s'assurer de la promotion et du plaidoyer effectifs
  - Planification du retrait des communautés qui évoluent
  - Planification de l'introduction de nouvelles communautés comme faisant partie de la mise en oeuvre de l'action pilote avec le soutien d'autres bailleurs ou des politiques de développement du pays
  - Diversification des partenaires financiers et aboutissement au financement extérieur durable pour compléter les ressources limitées des communautés locales. (Revoir, actualiser et mettre en oeuvre l'étude sur la **mobilité des ressources du réseau pour le 21<sup>ème</sup> siècle par une mobilisation agressive des ressources**).

**Le modèle catalytique de développement de la gestion participative est caractérisé par les principes suivants :**

1. Toute la communauté locale est impliquée par le biais de son mécanisme de pilotage
2. Le processus participatif est une pratique de routine qui présente un sens d'ouverture créant la transparence et le sens deresponsabilité au sein de la communauté
3. L'appropriation africaine par la communauté locale est basée sur le partenariat avec les OCB et les soutiens extérieurs.
4. La dimension de développement est holistique plutôt qu'axée sur des à-priori.
5. La gestion de développement comprend tous les niveaux du cycle avec contrôle et évaluation pour le renforcement de l'analyse et de la conception.
6. L'appui est programmatique, systématique et étendu sur plusieurs années.
7. Les capacités - de gestion, techniques, axées sur un savoir-faire participatif - sont développées sur demande et par l'apprentissage sur le tas.
8. Des niveaux élevés de gouvernance sont influencés et encouragés pour créer et optimiser un environnement habilitant pour l'efficacité de l'action des communautés locales.

**PLAN DE TRAVAIL ANNUEL**  
**Bureau Régional du PNUD Afrique /Siège**

Attribution ID: 00034137  
 Intitulé de l'attribution : Afrique 2000 Plus  
 Année : 2004

Date du rapport : 28/4/2004

ID Projet	Résultats attendus	Activités clés	Calendrier		Partie responsable	Fonds	Donateur	Description du budget	Montant (\$EU)
			Début	Clôture					
00036056	Afrique 2000 Plus	RA2+ BDI	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ BKF	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ GHA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ KEN	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ LES	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ MAU	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		Supervision	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	71600 Voyages	54 000,00
		R Rég. A2+	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	151 200,00
		RA2+ RWA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ SEN	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ UGA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ URT	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
		RA2+ ZIM	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	54 000,00
<b>TOTAL</b>									<b>757 200,000</b>
<b>GRAND TOTAL</b>									<b>757 200,00</b>

**PLAN DE TRAVAIL ANNUEL**  
**Bureau Régional du PNUD Afrique /Siège**

Attribution ID: 00034137  
 Intitulé de l'attribution : Afrique 2000 Plus  
 Année : 2005

Date du rapport : 28/4/2004

ID Projet	Résultats attendus	Activités clés	Calendrier		Partie responsable	Fonds	Donateur	Description du budget	Montant (\$EU)
			Début	Clôture					
00036056	Afrique 2000 Plus	RA2+ BDI	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ BKF	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ GHA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ KEN	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ LES	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ MAU	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	40 000,00
		Supervision	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	71600 Voyages	20 000,00
		R Rég. A2+	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	151 200,00
		RA2+ RWA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ SEN	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
		RA2+ UGA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00
RA2+ URT	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00		
RA2+ ZIM	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	43 200,00		
TOTAL									686 400,00
GRAND TOTAL									686 400,00

**PLAN DE TRAVAIL ANNUEL**  
**Bureau Régional du PNUD Afrique /Siège**

**Id. Attribution :** 00034137  
**Intitulé de l'attribution :** Afrique 2000 Plus

**Date du rapport :** 28/4/2004

ID Projet	Résultats attendus	Activités clés	Calendrier		Partie responsable	Fonds	Donateur	Description du budget	Montant (\$EU)
			Début	Clôture					
00036056	Afrique 2000 Plus	RA2+ BDI	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ BKF	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ GHA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ KEN	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ LES	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ MAU	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		Supervision	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	71600 Voyages	28 000,00
		R Rég. A2+	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	129 600,00
		RA2+ RWA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ SEN	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ UGA	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ URT	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		RA2+ ZIM	23/4/04		UNOPS	04200	PNUD	72100 Serv. contract. – comp.	21 600,00
		<b>TOTAL</b>							
<b>GRAND TOTAL</b>									<b>757 200,00</b>

**RESEAU REGIONAL AFRIQUE 2000 PLUS**

**DOCUMENT DE PROGRAMME  
(2004-2006)**

**Kampala, Uganda**

**TABLE DES MATIERES**

## LISTE DES ACRONYMES

## ANGLAIS FRANÇAIS FRANÇAIS

A2N	RA2	Réseau Afrique 2000
ADB	BAD	Banque Africaine de Développement
ADF	FDA	Fonds de Développement Africain
AU	UA	Union Africaine
CBO	OCB	Organisation Communautaire de Base
COMESA	COMESA	Marché Commun d'Afrique Orientale et d'Afrique Australe
ECA	CEA	Communauté Economique pour l'Afrique
ECCAS	CEEAC	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale
ECOWAS	CEEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Occidentale
FAO	FAO	Fonds des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GEF	FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
IEC	IEC	Information Education Communication
ICT	TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
MDG	ODM	Objectifs de Développement du Millénaire
NC	CN	Coordinateur National
NEPAD	NEPAD	Nouvelle Gestion Participative du Développement
NGO	ONG	Onrganisation Non Gouvernementale
NO	ONA	Organisation Nationale
OAU	OUA	Organisation de l'Unité Africaine
PDM	MDP	Modèles ee Développement Participative
RBA	RBA	Bureau Régional du PNUD pour l'Afrique
RCF	CCR	Cadre de Coopération Régionale
RO	ORE	Organisation Régionale
UNDP	PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
UNOPS	UNOPS	Service d'Appui aux Projets des Nations Unies

## RESEAU REGIONAL AFRIQUE 2000 PLUS

### 1.0 Le contexte de développement

L'adoption de la déclaration du millénaire en septembre 2000 a abouti à l'engagement par la communauté internationale en ce qui concerne les objectifs prioritaires articulés autour des aspects quantifiables. Cet engagement est orienté vers la promotion, la lutte contre la pauvreté, la faim, l'analphabétisme, le VIH/SIDA et les grandes épidémies de maladies, l'élimination de la discrimination envers les femmes et les classes sociales les moins favorisées de même qu'une gestion solide de l'environnement en 2015. La plate forme de cette déclaration est la convergence des politiques à court, moyen et long terme de même que les initiatives régionale et internationale vers des buts stratégiques hautement prioritaires.

Les objectifs du millénaire consistent à réduire de moitié les niveaux élevés de la pauvreté. En 2002, un rapport a indiqué que seulement 10 sur 45 pays au sud du Sahara sont sur le point d'atteindre ces objectifs. Et le nombre de personnes qui vivent de moins d'un dollar américain par jour dans les pays africains a augmenté de 25% entre 1990 et 1999. Sur un nombre relativement élevé de 40 millions de personnes vivant avec le VIH/SIDA dans le monde, 28,5 millions sont en Afrique. La session spéciale de l'Assemblée Générale des Nations Unies a adopté en 2001 une déclaration et un plan d'action et voté un fonds pour faire face à l'effet dévastateur mondial du VIH/SIDA sur les sociétés.

On assiste à une tendance accrue de la libéralisation du commerce et de la mondialisation dans le sillage de l'insécurité grandissante dans le monde. Les sociétés civiles ont gagné du terrain dans la manière d'organiser et circonscrire leur impact à la fois au niveau national qu'international par le biais de technologies de l'information et de la communication (TIC) qui se sont développées rapidement et sont devenues faciles à mettre en réseau.

La réflexion faite autour de ces défis a permis de non seulement d'identifier les conditions requises et les orientations stratégiques pour l'avenir mais aussi de définir le rôle et les responsabilités des divers acteurs.

Les Nations Unies ont progressivement insisté sur la coordination des approches en matière de coordination des initiatives de manière à augmenter leurs synergies et impacts. Le PNUD en particulier a subi diverses transformations dans le but de simplifier ses programmes et accroître sa spécialisation dans le renforcement de la capacité des institutions, la connaissance en matière de mise en réseau, la plaidoyer de la politique en faveur des pauvres et du développement humain durable. Les orientations de la nouvelle politique en particulier celles en faveur de la réduction de la pauvreté et de la promotion de la bonne gouvernance sont des repères importants du progrès. Néanmoins, l'augmentation des guerres civiles et autres conflits armés compromettent les résultats atteints et portent un coup dur en direction des ODM. Sur un autre plan, les contraintes inhérentes à la politique internationale en particulier dans le domaine du commerce réduisent l'impact des efforts fournis dans les pays.

La redéfinition du réseau Afrique 2000 Plus coïncide aussi avec le Second Cadre de Coopération Régionale du Bureau Régional Afrique 2002-2006. Le but de ce cadre est d'amener l'Afrique dans la ligne du développement du monde par :

- le renforcement démocratique et la gouvernance participative
- la mondialisation au service de l'Afrique
- la prévention des conflits, la lutte pour la paix et la gestion des catastrophes

- la réduction de la menace et de l'impact du VIH/SIDA

Le nouveau réseau Afrique 2000 Plus rentre dans le premier domaine d'intervention du programme destiné au renforcement de la gouvernance démocratique et participative. L'élément majeur du Second Cadre de Coopération Régionale pour le nouveau réseau est la promotion de l'appropriation africaine, le partenariat et la responsabilité partagée dans le développement et la mise en oeuvre des programmes.

Beaucoup de changements significatifs dans le sens des nouvelles orientations du réseau Afrique 2000 Plus s'installent en Afrique. Il y a à titre d'exemple une tendance vers la coopération économique sous régionale par des groupes tels la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEEAO), la Communauté de Développement des Pays de l'Afrique Australe (SADC), le Marché Commun des Etats de l'Afrique Orientale et Australe (COMESA), ainsi que la Commission Economique pour les Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC). Pour résoudre les problèmes de développement de l'Afrique, la coopération régionale a été incarnée par les efforts collectifs des Gouvernements Africains pour s'attaquer aux problèmes de mondialisation, les TIC et le VIH/SIDA, en préconisant la Nouvelle Union Africaine (UA), successeur de l'organisation de l'Unité Africaine (OUA) et le Nouveau Partenariat de l'Afrique pour le Développement (NEPAD) dont l'objectif est l'amélioration du bien être des africains.

Beaucoup de pays africains se sont orientés vers la démocratisation des institutions et ont mis sur pied des structures décentralisées pour le renforcement de la culture démocratique locale. Seuls quelques pays cependant disposent d'un niveau de démocratisation et de développement viable au niveau des communautés locales et des organismes de développement afin de passer du soutien global et aux approches holistiques et participatives à la gestion du développement et à la gouvernance décentralisée ou à la liaison des communautés à la politique de développement national. Des institutions solides à gouvernance décentralisée et aspirant au développement des communautés locales conjuguent leurs efforts dans la réparation de l'effritement des communautés, la gestion des catastrophes naturelles (dont la réduction du VIH/SIDA), et le renforcement de la gouvernance démocratique. Elles jouent aussi un rôle crucial dans le développement humain durable en Afrique rurale et dans l'orientation vers le développement national et mondial.

## 2.0. Historique

Le réseau Afrique 2000 Plus fut mis sur pied par le bureau régional du PNUD pour l'Afrique dans 12 pays africains en 1989 avec pour mission, la promotion du développement durable en liant la conservation de l'environnement à un standing de vie amélioré et un mieux être social des communautés bénéficiaires. L'appui apporté par le réseau Afrique 2000 Plus concernait les projets identifiés et mis en application par les communautés en vue de répondre à leurs besoins en développement. Le soutien de plus de 980 projets communautaires a conduit à l'émancipation des communautés et partant à l'amélioration des revenus.

## 2.1. Principales réalisations et leçons apprises

La série d'évaluations tant internes qu'externes réalisées jusqu'en 2000 a reconnu l'impact considérable et palpable des interventions du réseau Afrique 2000 Plus sur les communautés marginalisées dont les femmes. Le réseau Afrique 2000 Plus Plus a été particulièrement

reconnu pour son approche participative en permettant aux communautés de faire leur et réussir de façon effective les activités appuyées par le réseau Afrique 2000 Plus. Dans plusieurs pays, ce réseau était en mesure d'apporter des contributions impressionnantes aux politiques et programmes des gouvernements et ceux du bureau national du PNUD. En Tanzanie par exemple, un produit phare, le programme biogaz du réseau national pour endiguer le degré de dégradation de l'environnement et améliorer la régénérescence de la couverture végétale, a aussi amélioré la politique environnementale du gouvernement. En Mauritanie, les programmes du réseau en matière de reboisement pour juguler le taux de désertification a été intégré dans le plan de développement du bureau national du PNUD tout en restant en liaison avec la FAO. En Ouganda, les partenariats stratégiques avec le gouvernement ont joué un rôle capital dans l'implication du réseau pour redéfinir les services de vulgarisation agricole dans le pays. Les tâches des réseaux dans différents districts rentrent bien dans la politique gouvernementale sur la décentralisation et le développement. Dans tous les programmes nationaux le partenariat stratégique a été développé avec les gouvernements des pays respectifs, les bureaux nationaux du PNUD, les ONG, OCB et quelques bailleurs de fonds qui ont appuyé financièrement les activités du projet du réseau.

Les interventions faites par le réseau Afrique 2000 Plus dans divers pays ont conduit aux améliorations de la base des ressources naturelles, l'augmentation de la production agricole et de la productivité, l'augmentation de la couverture végétale avec effet positif sur les ressources en eau et les micro climats et la disponibilité du bois de chauffe, la régénération des espèces menacées, et par conséquent la réduction de la dégradation de l'environnement. Bien plus, l'appui au renforcement de la communauté a conduit à la responsabilisation de la société par le biais de la participation à la conception du projet, la mise en oeuvre, le suivi et l'évaluation. Des hommes et des femmes ont eu le pouvoir de concevoir et mettre en application des solutions durables face aux problèmes de l'environnement et de l'économie

A côté de l'amélioration des moyens de survie des communautés bénéficiaires, l'appui du réseau a eu un effet multiplicateur dans les pays bénéficiaires. Plusieurs communautés ont acquis les connaissances et le savoir-faire dans plusieurs domaines dont la gestion durable de l'environnement, les sources de revenu, l'amélioration de la gestion des associations communautaires pour l'amélioration de la communauté, etc. et sont maintenant en mesure de transmettre les connaissances et le savoir-faire aux autres communautés.

Néanmoins en vue de surmonter quelques faiblesses identifiées au cours des évaluations externes (manque de durabilité, africanisation, autonomie et soutien légal et impossibilité de mobiliser des ressources en dehors du système des NU), une décision fut prise pour transformer le réseau Afrique 2000 Plus en organisations autonomes légalement constituées à la fois au niveau local et international. La nouvelle organisation continuera à travailler avec les communautés au sein d'institutions à gouvernance décentralisée avec comme rôle majeur le renforcement des communautés afin qu'elles participent effectivement dans la planification du développement et la gestion.

## 2.2. Statut de la nouvelle organisation

Au Burundi et au Burkina Faso, les ONG furent formées et reconnues respectivement en décembre 2002 et mars 2003. Au Ghana et en Ouganda, les ONG furent mises sur pied respectivement en avril et juillet 2003. Dans les 4 pays, les ONG sont régies par un conseil d'administration avec comme organe suprême de décision l'Assemblée Générale.

Au Sénégal et au Zimbabwe, les associations furent formées en juin 2003. Les 2 organisations disposent d'une Assemblée Générale et d'un Conseil d'Administration. Le Kenya a fait enregistrer son trust en septembre 2003. Le trust est dirigé par un Conseil d'Administrateurs appuyé par l'Assemblée Générale qui est l'organe suprême de décision. La Tanzanie et le Lesotho sont tous les deux en voie de se constituer en ONG tandis que la Mauritanie et le Rwanda n'ont pas encore commencé le processus mais seront amenés à compléter le processus de transformation le 31 décembre 2003.

Au niveau régional, l'acte constitutif de la nouvelle organisation (Réseau régional Afrique 200 Plus) fut ratifié par l'Assemblée Générale et un Conseil d'Administration a été mis en place pour superviser sa mission, ses objectifs et ses fonctions. Le processus d'enregistrement sera terminé le 31 décembre 2003.

### 3.0. Justification

#### 3.1. Combinaison le centre d'intérêt du projet avec la programmation communautaire et le renforcement des capacités

L'objectif du nouveau réseau est de devenir une organisation autonome dont le centre d'intérêt est le passage d'une approche du programme communautaire local au modèles de développement participatif et dont la visée est le renforcement de la capacité dans la réussite du processus. Le passage à l'appui soutenu en modèles de développement participatif dans les communautés ciblées devrait mettre en avant le bénéfice de cette approche en matière de politique de décentralisation pour le compte du renforcement communautaire et du développement; cela devrait aussi renforcer le plaidoyer des gouvernements dans l'engagement au modèles de développement participatif comme un modèle à suivre dès que les résultats attendus seront atteints.

La combinaison de la planification du programme des communautés locales et la gestion au niveau du village/conseil communautaire pourra fournir l'infrastructure organisationnelle destinée à promouvoir la collaboration au niveau de divers programmes et pour lier le niveau de développement des communautés locales au niveau macro des politiques de développement. Un mécanisme de coordination des bailleurs et du développement accroîtra la capacité du réseau à travailler avec d'autres bailleurs. Cela permettra de renforcer le savoir-faire et la capacité d'absorption des communautés à planifier effectivement et à mettre en application leur programme de développement tout en amenant d'autres bailleurs et initiatives à appuyer les programmes communautaires. Cela fournira aussi un mécanisme viable dans le renforcement du développement décentralisé et de la gouvernance. Le renforcement des communautés locales pourra alors permettre le réseau à lier les communautés aux politiques nationales et aux bailleurs.

Le renforcement de la capacité des communautés locales pour la planification holistique, la coordination et le contrôle de leur initiative de développement communautaire vont apporter une promotion additionnelle des échanges de contact et de connaissance entre divers bénéficiaires au niveau national, régional et sous-régional. Avec le temps, les institutions renforcées des communautés locales donneront naissance une masse énorme de communautés rurales capables de gérer leur propre programme de développement tout en les liant aux politiques et programmes nationaux.

Beaucoup de pays africains ont entrepris la décentralisation de la gouvernance jusqu'à la base de l'échelle sociale. Néanmoins, la participation prérequis et les capacités laissent encore à désirer. Le réseau Afrique 2000 Plus entend être le champion de l'institutionnalisation des modèles de développement participatif et évoluer comme un centre d'excellence pour cette approche dans la région. L'organisation régionale s'assurera de la mise en avant des capacités des pays organisateurs pour une mise en oeuvre effective des MDP dans leur diverses localités. Ceci sera rendu possible par le développement du savoir-faire et des connaissances au niveau du staff national, la transmission des connaissances et l'échange de visites au sein des communautés et par la mise en place des mécanismes en matière de partage de l'information et des échanges.

L'organisation régionale est aussi appelée à appuyer les organisations nationales dans la mobilisation des ressources extérieures et le plaidoyer des politiques en faveur des pauvres et des interventions au niveau régional. L'organisation nationale la mieux indiquée qui tient compte de cette particularité sera celle qui met en avant la région dans la stimulation de la participation et l'implication stratégique des acteurs pour l'appropriation et le renforcement des capacités. Etant donné son ampleur régional, le réseau Afrique 2000 Plus sera le mieux outillé pour faciliter cela et pour se rendre compte de la conformité avec un certain nombre d'engagements régionaux et internationaux entre autres comme requis de temps en temps.

### 3.2. L'africanisation et la viabilité du programme.

L'appropriation africaine et la viabilité financière des programmes du réseau Afrique 2000 Plus ont fait l'objet de préoccupation majeure particulièrement depuis la dernière évaluation externe en 1993. Ces questions doivent encore être systématiquement explorées et les mécanismes pour atteindre la viabilité doivent être déterminés et implantés. Après 14 ans, la viabilité organisationnelle et financière du réseau continue d'échapper à l'organisation. L'africanisation et l'autonomie du réseau, deux objectifs non accomplis depuis longtemps, doivent être vigoureusement mis en application pour s'assurer de l'africanisation totale du programme et de son processus.

L'étape suivante du réseau tel que proposé pour être aligné avec le Second Cadre Régional de Coopération (2003-2006) du RBA offrira au réseau Afrique 2000 Plus d'amples opportunités pour aborder les questions ci-dessus tout en assurant la promotion des modèles de développement participatif du projet dans les 11 pays.

### 3.3. Contributions aux politiques en amont

Une faiblesse supplémentaire du réseau Afrique 2000 Plus qui fut identifiée par diverses évaluations réside dans l'incapacité de maximiser son potentiel pour influencer sur la politique de développement en amont aux niveaux communautaire, régional et national. Les gouvernements des pays participants seront encouragés en qualité de partenaires qui se chargeront d'évaluer l'expérience du modèle de développement participatif et de la promouvoir.

Le mécanisme du réseau régional sera renforcé pour développer et acquérir des connaissances, expériences et réalisations à vulgariser dans le pays au niveau national, pour les intégrer dans les politiques régionales et les programmes. Le bureau régional sera aussi impliqué dans le plaidoyer des institutions régionales africaines dont la CEA, la AD, l'UA le NEPAD, en particulier dans le contexte des objectifs de développement du millénaire en Afrique. La connaissance pourra augmenter la capacité du réseau à mettre en valeur ses

réussites tout en apprenant par les échecs. Le mécanisme régional pourra aussi assurer l'image de marque des activités au niveau national. La communication et l'échange de visites pour renforcer la connaissance des pays et des projets dans le réseau seront accrus. Les organisations nationales participantes ont convenu de continuer les démarches au niveau régional en vue d'amener les organisations (dans leur nouveau rôle) à participer de façon effective dans le partage de l'expérience et des ressources disponibles pour rehausser les aspirations du réseau dans l'éradication de la pauvreté au niveau des communautés ciblées.

## 5.0. Arrangements institutionnels et mécanisme de gestion

Le réseau régional Afrique 2000 Plus a été institutionnalisé au niveau régional comme une organisation bénévole avec 11 organisations nationales en qualité de membres à part entière du réseau régional. Cette qualité de membre sera étendue à d'autres pays intéressés cherchant à adhérer au réseau régional Afrique 2000 Plus. Les membres du réseau régional Afrique 2000 Plus devront :

- Prendre part, de façon régulière, dans les activités du réseau au niveau régional tout en réalisant des activités avec diligence au niveau national
- Réunir tous les 2 ans une Assemblée Générale qui sera l'organe suprême du réseau
- Elire un Conseil d'Administration pour conduire la politique et prodiguer des conseils techniques en cas de besoin
- S'apprêter à la nomination ou à la sélection pour les initiatives entreprises par le réseau

Au niveau national, les diverses organisations seront régies par un organe convenu conformément à leur constitutions respectives et cadre légal. Un secrétariat technique sera mis en place au niveau régional pour s'assurer de la mise en oeuvre des diverses interventions. Au niveau national, la nature et la dimension du secrétariat sera déterminée par le genre d'intervention promue par les organisations nationales et la dimension géographique des activités des organisations. Néanmoins, les secrétariats seront maintenus aussi simples que possible pour faciliter la gestion facile, la pérennité et la motivation.

## 6.0. Stratégie de mise en oeuvre

Les organisations nationales s'appliqueront à la promotion des modèles de développement participatif sur base de projets pilotes mais devront augmenter ces initiatives en utilisant des fonds collectés à partir d'autres bailleurs. Les organisations nationales s'emploieront à mettre en place une stratégie de mise en oeuvre du modèles de développement participatif qui précisera le cadre légal, la politique de l'environnement, la façon dont les MDP seront rendu opérationnels, les dispositions institutionnelles, la mobilisation des ressources, l'IEC, le suivi et l'évaluation. L'organisation régionale devra d'un autre côté fournir un manuel de formation à l'intention de ceux qui seront amenés à faciliter le processus de planification au niveau des villages, et fournira l'appui technique voulue pour une mise en oeuvre effective des MDP par les ONA.

L'objectif principal des ONA sera de créer les capacités nécessaires parmi les communautés pour mettre en oeuvre les MDP et le plaidoyer pour le niveau en amont en vue d'un environnement habilitant et d'un appui technique pour la mobilisation des ressources, l'accès à l'information, la documentation des réussites et la mise en réseaux.

L'organisation régionale procédera à la publication des réussites et facilitera les échanges dans un but de formation et reprise de ces expériences. L'organisation régionale entreprendra également le plaidoyer et la mobilisation des ressources au niveau des des organisations nationales et internationales de même que les initiatives pour renforcer les MDP et réaliser les ODM.

## 7.0. Suivi et évaluation

Au niveau national et régional, le suivi et l'évaluation seront participatifs et impliqueront toutes les parties prenantes aux niveaux respectifs. Le suivi et l'évaluation devront à tout moment impliquer une révision de la situation antérieure et présente et sur base de l'analyse, détermineront comment les choses devraient aller de l'avant. Les processus de suivi-évaluation devront aussi intervenir dans l'identification et la prise de connaissance des études de cas et des réussites pour multiplication et promotion. Au niveau national et régional, le processus devra impliquer six fonctions de base interdépendantes comme suit :

- Comparaison des activités planifiées avec les réalisations
- Détection des déviations/écarts par rapport aux activités planifiées
- Identification des raisons de déviations/écarts
- Déterminer le taux d'utilisation des ressources par rapport aux activités planifiées
- Déterminer les menaces et les défis à la mise en oeuvre progressive des activités ; et
- Prendre des mesures de redressement

Le suivi-évaluation inclura aussi ce qui suit :

- Identification des besoins naissants et des lacunes tout en convenant des stratégies et interventions pour les aborder
- Identification de la conformité avec les modèles de développement participatif et récompenser les acteurs de meilleures pratiques.

Le suivi et l'évaluation globaux des activités du programme seront placés sous la responsabilité de toutes les parties prenantes dont le Conseil d'Administration au niveau régional qui se réunira annuellement pour la révision des plans d'action et des rapports soumis par les organisations nationales au Secrétariat Régional. Les résultats de cette révision seront portés à la connaissance de toutes les parties prenantes. Au niveau national, le suivi et l'évaluation seront exécutées de manière participative en impliquant toutes les parties prenantes au niveaux communautaire et au niveau national. Après 3 ans, l'organisation régionale organisera un atelier de travail où toutes les organisations nationales prendront part pour examiner le niveau d'avancement des activités. Dans cet atelier, les succès, les défis et la marche à suivre seront convenus de façon collective.

**RESEAU REGIONAL AFRIQUE 2000 PLUS  
DESCRIPTION DE POSTE**

**Intitulé du poste : Secrétaire Exécutif Régional**

Sous la supervision et l'orientation du Conseil d'Administration régional, le candidat à ce poste effectuera les tâches suivantes :

- i) Coordonner l'interaction des membres et faciliter les activités relatives à la mise en œuvre du programme régional.
- ii) Renforcer les capacités des organisations membres pour qu'elles soient en mesure de remplir correctement leurs tâches.
- iii) En consultation avec le conseil d'administration régional, développer les plans annuels, à moyen et à long terme de l'organisation.
- iv) Prendre soin du secrétariat et organiser les rencontres du conseil d'administration et de l'assemblée générale.
- v) Superviser et évaluer le personnel de l'organisation.
- vi) Développer les liens stratégiques et entrer en contact avec les autres partenaires de développement.
- vii) Collecter les ressources pour soutenir les activités des organisations membres et pour faire fonctionner celles du secrétariat régional.
- viii) Gérer les fonds et les avoirs de l'organisation régionale en accord avec les orientations fixées.
- ix) Être responsable, dans ses fonctions de direction, envers le conseil d'administration. Il reportera son travail à travers la présentation de rapports d'avancement annuels.
- x) En consultation avec le président, convoquer les réunions du conseil d'administration et de l'assemblée générale.
- xi) Assurer la circulation prompte des annonces des réunions et de toute la documentation pertinente en français et en anglais en rapport avec les rencontres du conseil d'administration et l'assemblée générale.
- xii) Préparer et publier l'ordre du jour des réunions.
- xiii) Participer aux réunions du conseil d'administration sans droit de vote afin de donner des conseils techniques au conseil d'administration.
- xiv) Faire enregistrer et conserver les discussions des réunions du réseau régional.
- xv) Mettre en application les décisions de l'assemblée générale et du conseil d'administration.
- xvi) Fournir l'état descriptif des avoirs meubles et immeubles du réseaux.
- xvii) Se faire régir par les clauses de son contrat de travail, ainsi que les dispositions de la législation nationale applicables au contrat.
- xviii) Effectuer d'autres tâches indiquées par le conseil d'administration régional.

**Qualifications et expérience :**

Ce poste est ouvert aux anciens et actuels coordinateurs nationaux, aux coordinateurs nationaux adjoints, aux consultants et aux membres des anciens comités de sélection nationaux du réseau Afrique 2000 Plus ayant les qualifications et l'expérience ci-après :

- Diplôme avancé en sciences sociales
- Cinq ans d'expérience dans une ONG promouvant le développement rural en utilisant les méthodologies de développement participatif.
- Excellentes aptitudes de communication, de facilitation, de construction d'équipes et de rédaction.
- Excellentes aptitudes interpersonnelles.
- Capacité de travailler avec différentes parties prenantes au niveau des communautés.
- Expérience dans la collecte de fonds hautement souhaitable.
- Bonnes connaissances informatiques.
- Bonne connaissance de l'anglais et du français.

Salaire et avantages additionnels : US\$3000 par mois.

Poste d'attache : Kampala, Uganda.

Durée : 3 ans renouvelables avec six mois d'essai.

**RESEAU REGIONAL AFRIQUE 2000 PLUS  
DESCRIPTION DE POSTE**

**Intitulé du poste : Secrétaire Exécutif Régional Adjoint**

Sous la supervision du Secrétaire Exécutif Régional Adjoint, le candidat à ce poste devra effectuer les tâches suivantes :

- i) Traduire toute la correspondance et tous les documents de l'anglais au français et inversement.
- ii) Préparer les supports d'information sur les modèles de développement participatif (MDP) et les meilleures pratiques pour publication.
- iii) Développer une base de données pour faciliter le palidoyer, le renforcement des capacités et les échanges parmi les organisations membres.
- iv) Organiser les ateliers régionaux comme nécessaire.
- v) Développer des supports d'information pour renforcer l'image de marque de l'organisation tant au niveau régional qu'au niveau des pays respectifs.
- vi) Assurer la mise en place des infrastructures nécessaires pour la communication et la mise en réseaux.
- vii) Mettre à jour le site web de l'organisation.
- viii) Compiler un bulletin d'information semestriel pour publication.
- ix) Organiser des visites d'échanges entre les organisations nationales membres.
- x) Compiler les raaports d'activités et les rapports financiers à soumettre aux donateurs.
- xi) Mettre en place et opérer un système de suivi-évaluation participatif.
- xii) Effectuer toute autre tâche donnée par le Secrétaire Exécutif Régional.

**Qualifications et expérience :**

- Diplôme en sciences sociales
- Diplôme universitaire en traduction français-anglais nécessaire.
- Une formation universitaire en documentation constituerait un avantage.
- Deux ans de d'expérience en traduction, de préférence dans une ONG.
- Excellentes connaissances informatiques.

Poste d'attache : Kampala, Uganda.

Durée : 3 ans (renouvelables) avec six mois d'essai.

## 4.0 Matrice du cadre logique

### 4.1 Objectifs

Résumé narratif	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification
<p><b>Objectif de développement à long terme</b> Les communautés locales ont le pouvoir de pratiquer la bonne gouvernance et de promouvoir les moyens d'existence durables en Afrique</p>		
<p><b>But du projet</b> 1.1 Les organisations nationales (ONA) sont facilitées pour promouvoir effectivement les MDP pour la réalisation des ODM à travers la création de réseaux et le renforcement des capacités</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les ONA obtiennent l'internet</li> <li>Un site web fonctionnel</li> <li>Un bulletin d'information régional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureaux des ONA</li> <li>World wide web</li> <li>Rapport de formation sur les MDP</li> </ul>
<p><b>Objectifs immédiats</b> 1.0 Un centre d'excellence MDP développé et assure la promotion de l'approche parmi les 11 ONA pour la réalisation des ODM</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un point focal mis en place à chaque ONA</li> <li>Un secrétaire exécutif régional engagé</li> <li>Matériel de promotion et de formation développé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureaux des ONA</li> <li>Archives de l'ORE</li> </ul>
<p>2.0 Capacité des ONA pour contribuer effectivement à la réalisation des ODM renforcée</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampleur des fonds investis pour renforcer la réalisation des ODM</li> <li>Amélioration socio-économique</li> <li>Nombre de projets appuyés sous le programme MDP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Archives des ONA</li> <li>Archives du gouvernement local</li> <li>Témoignages des communautés locales</li> <li>Documentaires</li> </ul>
<p>3.0 Capacité des ONA pour mobiliser les ressources renforcée</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressources collectées par les différentes ONA et par l'ORE</li> <li>Diverses bases des ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Archives de l'ORE</li> <li>Archives des ONA</li> </ul>
<p>4.0 Capacité de l'ORE et des ONA à plaider pour la réalisation des ODM renforcée</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questions de plaidoyer abordées par l'ORE et les ONA</li> <li>Diverses bases des ressources</li> <li>Invitations à participer dans les dialogues politiques au niveau régional et national</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Archives de l'ORE</li> <li>Archives des ONA</li> <li>Témoignages des communautés locales</li> <li>Archives de du gouvernement local et du gouvernement central</li> </ul>
<p>5.0 Mise en réseau parmi les ONA participantes et les autres partenaires pour partager les expériences et les leçons apprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les ONA partagent constamment les informations et les expériences</li> <li>Visites d'échanges abritées entre les communautés appuyées par les ONA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>World wide web</li> <li>Archives de l'ORE</li> <li>Archives des ONA</li> </ul>

6.0 Le réseau régional est institutionnalisé pour soutenir techniquement les ONA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personne morale en place</li> <li>• Echanges entre ONA facilités</li> <li>• Participation active des ONA dans les programmes/ activités régionales</li> </ul>	
--	--	--

## 4.2 Activités et résultats attendus

Activités	Résultats attendus	Ressources nécessaires	Personne responsable
<b>Objectif immédiat 1 : Un centre d'excellence MDP développé et assure la promotion de l'approche parmi les 11 organisations nationales (ONA) pour la réalisation des ODM</b>			
1.1 Développer la capacité des ONA pour mettre en œuvre les MDP en accordant le soutien technique	1.1 MDP effectivement mis en œuvre par les ONA	Frais de voyage	RES
1.2 Développer et publier des supports pédagogiques pour la formation des formateurs et pour former les facilitateurs des communautés villageoises	1.2 Deux (2) manuels de formation développés et publiés	Frais de compilation	ARES
1.3 Développement et publication des informations sur les MDP	1.3 Deux (2) publications sur les activités MDP et les expériences de 2 ONA	Frais de compilation, caméra numérique, frais d'impression	ARES
1.4 Développer une base de données pour faciliter le plaidoyer, le renforcement des capacités et les échanges	1.4 Les ONA prennent la tête de file dans les domaines où elles ont un avantage compétitif	-	ARES
<b>Objectif 2 : Capacité des ONA à contribuer effectivement à la réalisation des ODM renforcée</b>			
2.1 Conduire un atelier régional sur la mise en opération des ODM et du plaidoyer	2.1 Onze ONA contribuent effectivement à la réalisation des ODM	Facilitateurs, frais de voyage, logement et repas, services d'interprétation, argent de poche	ARES

<p>2.2 Développer et publier le matériel d'information sur l'éradication de la pauvreté, la durabilité environnementale, le VIH/SIDA, le genre et l'émancipation de la femme.</p>	<p>Connaissances acquises et utilisées pour aider les communautés à développer des systèmes de suivi-évaluation et de gestion des connaissances</p>	<p>Facilitateurs, frais de voyage, logement et repas, services d'interprétation et argent de poche</p>	<p>ARES</p>
<p><b>Objectif 3 : Capacité de l'ORE et des ONA pour mobiliser les ressources renforcée</b></p> <p>3.1 Développer une stratégie de mobilisation des ressources</p> <p>3.2 Conduire un atelier régional sur la mobilisation des ressources</p> <p>3.3 Identification des partenaires potentiels au niveau régional et au niveau national</p>	<p>3.1 Stratégies pour mobiliser les ressources au niveau national et régional identifiées</p> <p>3.2 Les ONA acquièrent les aptitudes de mobilisation des ressources</p> <p>3.3 Ressources additionnelles mobilisées au niveau régional et au niveau national</p>	<p>Frais de consultance</p> <p>Facilitateurs, frais de voyage, logement et repas, services d'interprétation et argent de poche</p>	<p>RES</p> <p>RES</p>
<p><b>Objectif 4 : Capacité de l'ORE et des ONA pour plaider en faveur de la réalisation des ODM renforcée</b></p> <p>4.1 Développement et publication des informations sur les MDP et la réalisation des ODM au niveau communautaire</p> <p>4.2 Développement et publication des informations pour renforcer l'image de marque de l'organisation au niveau régional et national</p>	<p>4.1 Deux (2) publications sur les MDP et les ODM pour le plaidoyer politique</p> <p>4.2 Partenariats établis au niveau régional et au niveau national</p>	<p>Frais de consultance</p> <p>Frais de compilation, frais d'impression, frais de diffusion</p>	<p>RES</p> <p>ARES</p>
<p><b>Objectif 5 : Réseaux parmi les ONA et les autres partenaires renforcés pour le partage des leçons et des expériences</b></p> <p>5.1 Développement d'une stratégie de communication et de création de réseaux</p> <p>5.2 Etablir les infrastructures de communication et de mise en réseaux nécessaires</p>	<p>5.1 Un document de stratégie de communication et de mise en réseaux</p> <p>5.2 Echanges d'information fait promptement entre les les ONA</p>	<p>Frais de consultance</p> <p>Internet, fax et frais de téléphone</p>	<p>RES</p> <p>ARES</p>

<p>5.3 Mettre en place un site web</p> <p>5.4 Documentation et diffusion des meilleures pratiques</p> <p>5.5 Publication d'une lettre semestrielle</p> <p>5.6 facilitation et visites d'échanges parmi les ONA participantes</p>	<p>5.3 Un site web qui est accessible à toutes les ONA mis en place et régulièrement mis à jour</p> <p>5.4 Deux (2) publications sur les meilleures pratiques</p> <p>5.5 Six (6) bulletins d'information en 3 ans</p> <p>5.6 Echanges impliquant les ONA conduits</p>	<p>Frais de consultance</p> <p>Frais de compilation, d'impression et de distribution</p> <p>Frais de compilation, d'impression et de distribution</p> <p>Frais de voyage, logement et repas, frais d'interprétariat et argent de poche</p>	<p>ARES</p> <p>RES</p> <p>ARES</p> <p>ARES</p>
<p><b>Objectif 6 : Le réseau régional est institutionnalisé au niveau régional pour supporter techniquement les ONA</b></p> <p>6.1 Etablissement d'un bureau pour le facilitateur régional</p> <p>6.2 Recrutement d'un secrétaire exécutif régional (SER), d'un secrétaire exécutif régional adjoint (SERA), d'un assistant administratif et d'un chauffeur</p> <p>6.3 Acquisition de l'équipement de bureau nécessaire</p> <p>6.4 Compilation du rapport d'activités et du rapport financier</p> <p>6.5 Mettre en place un système participatif de suivi-évaluation</p> <p>6.6 Organiser 1 réunion régionale pour examiner l'avancement des activités et tenir une assemblée générale.</p> <p>6.7 Organiser 4 réunions du conseil d'administration</p>	<p>6.1 Un bureau régional fonctionnel et facilitatif</p> <p>6.2 Personnel essentiel pour faciliter la création de réseaux et le renforcement des capacités en place</p> <p>6.3 Facilités requises en place</p> <p>6.4 Rapport financier et rapport narratif</p> <p>6.5 Un outil participatif de suivi-évaluation</p> <p>6.6 Succès et les défis identifiés et la marche à suivre convenue</p> <p>6.7 Politiques et directives régissant les opérations du réseau mises en place</p>	<p>Bureaux, frais de fonctionnement des bureaux, achat de la papeterie et d'autre matériel de bureau</p> <p>Salaires du personnel</p> <p>Ordinateurs et impr. (3), photocop., tables et chaises, classeurs, groupe électrogène</p> <p>Frais bancaires</p> <p>Frais d'analyse des données</p> <p>Frais des facilit., logement et repas, frais de voyage, interprétation, rapports</p> <p>Frais de voyage, logement et repas, frais d'interprétariat</p>	<p>RES</p> <p>Conseil d'admin. Régional</p> <p>RES</p> <p>RES</p> <p>ARES</p> <p>RES</p> <p>RES</p>