



FR

Cette action est financée par l'Union européenne

ANNEXE 2

de la décision de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2018
partie 2 en faveur de la République du Burkina Faso

**Document relatif à l'action « projet d'appui à la gestion de l'aide de l'Union européenne pour
le Burkina Faso (PAGA) »**

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Projet d'appui à la gestion de l'aide de l'Union européenne pour le Burkina Faso (PAGA) Numéro CRIS: BF/FED/038-577 Financé par le 11 ^e Fonds européen de développement (FED)			
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Burkina Faso L'action sera menée à l'endroit suivant: Burkina Faso			
3. Document de programmation	Programme indicatif national (PIN) pour le Burkina Faso 2014-2020			
4. Secteur de concentration/domaine thématique	Politiques publiques et gestion administrative	Aide publique au développement : OUI ¹		
5. Montants concernés	Coût total estimé: 3 350 000 EUR Montant total de la contribution du FED: 3 000 000 EUR La présente action fait l'objet d'un cofinancement conjoint de la part du pays partenaire pour un montant de 350 000 EUR			
6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion indirecte avec le Burkina Faso			
7. a) Code(s) CAD	15110 Politique publique et gestion administrative			
8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Aide à l'environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¹ L'Aide publique au développement « doit avoir pour but essentiel de favoriser le développement économique et l'amélioration du niveau de vie des pays en développement ».

	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	Sans objet			
10. Objectifs de développement durable (ODD)	Ce projet contribue principalement à atteindre progressivement l'objectif des ODD: OS1 - éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.			

RESUME

En soutien à la mise en œuvre de la coopération entre le Burkina Faso et l'Union européenne, le projet vise une amélioration qualitative de la mise en œuvre des projets et programmes de l'aide communautaire, en permettant à l'ordonnateur national (ON) et aux départements sectoriels de jouer pleinement leur rôle grâce au renforcement de leurs capacités humaines, matérielles et techniques.

Ce projet se situe dans un contexte général de mise en œuvre du nouveau référentiel de développement du Burkina Faso, le plan national de développement économique et social (PNDES), dont l'axe 1 est relatif à la « réforme institutionnelle et modernisation de l'administration publique ». Il intervient également au moment où le ministère de l'économie, des finances et du développement (MINEFID) a entrepris une étude de réformes institutionnelles et organisationnelles de ses services.

L'objectif global du projet est d'améliorer le développement économique et social du Burkina Faso.

L'objectif spécifique du projet est de renforcer l'efficience, l'efficacité et l'impact de la coopération entre l'Union européenne et le Burkina Faso.

Il vise à atteindre les **résultats/produits** suivants :

1. le dispositif de suivi d'évaluation de l'aide communautaire est renforcé et fonctionne;
2. les services d'appui à l'ordonnateur national (ON) sont renforcés en ressources humaines en qualité et en quantité ;
3. les cadres de concertation pour la gestion de l'aide communautaire sont fonctionnels ;
4. la visibilité/communication sur les actions de développement de l'aide communautaire est améliorée.

Sa durée de mise en œuvre est de 60 mois.

Ce projet du 11^e FED succède à celui du 10^e FED, le programme d'appui à la mise en œuvre de la coopération Burkina Faso - Union européenne (PAC/BF-UE).

Il tient compte des recommandations des missions Result Oriented Monitoring ROM de 2015 des projets et programmes et d'expertises court terme du contrat d'assistance technique du PAC/BF-UE, portant sur le « suivi –évaluation », « l'efficacité des services de l'ON en termes de maîtrise des procédures et donc de délais de traitement et de qualité des documents produits » et la « stratégie de visibilité – communication », ainsi que des recommandations formulées par l'assistance technique (AT) auprès des services de l'ON. Le projet prend également en compte les difficultés d'ordre institutionnel et fonctionnel inhérentes à la mise en œuvre de la régie dudit programme et les conclusions de l'atelier de lancement de la mission d'identification qui a rassemblé une bonne partie des acteurs chargés de la mise en œuvre des projets FED.

1. CONTEXTE

1.1. Contexte sectoriel / national/régional/domaine thématique

Avec une population de plus de 19,6 d'habitants (2017) répartie sur 274 200 km², le Burkina Faso a enregistré au cours de ces dix dernières années une croissance économique soutenue qui a su résister en particulier aux chocs externes de la fin des années 2000.

Celle-ci a été tirée essentiellement par le secteur agricole et a bénéficié ces dernières années d'un décollage du secteur des mines, lequel représente aujourd'hui 80 % des exportations. Cependant, avec un taux annuel moyen de 5,3 % sur la période 2000-2010 et de 5,5 % sur la période 2011-2014, la croissance n'a pas atteint les niveaux projetés dans les stratégies nationales ciblées dans la lutte contre la pauvreté. Ce taux permet à peine de réduire la pauvreté compte tenu de la croissance démographique.

Après la période de troubles sociopolitiques, on assiste à une reprise sensible de l'activité économique avec un taux de croissance de 6,4 % en 2017, favorisée par le dynamisme de l'industrie extractive et l'investissement public. Pour consolider la reprise, le Burkina doit relever des défis majeurs: améliorer l'efficacité du taux d'absorption des dépenses d'investissement, endiguer la menace terroriste et la maîtrise des aléas climatiques.

L'Union européenne est l'un des plus importants partenaires techniques et financiers du Burkina Faso. Le programme indicatif national (PIN) du 11^e FED (enveloppe A) - couvrant la période 2014-2020 - s'élève à 628 000 000 EUR répartis dans les trois secteurs de concentration et d'autres secteurs hors concentration. Il s'agit :

- i) gouvernance (315 000 000 EUR) ;
- ii) sécurité alimentaire et nutritionnelle, agriculture durable et eau (190 000 000 EUR) ;
- iii) santé (80 000 000 EUR);
- iv) énergie durable, secteur pris en compte après la revue à mi-parcours (15 000 000 EUR)
- v) les secteurs hors concentration: appui à la société civile et autres mesures d'appui (28 000 000 EUR).

En outre, lors de la Conférence des partenaires organisée par le gouvernement burkinabè à Paris les 7 et 8 décembre 2016, la Commission européenne a déclaré appuyer le financement du plan national de développement économique et social (PNDES) élaboré en 2016 avec un important soutien additionnel qui portera son assistance à 800 000 000 EUR pour la période 2016-2020.

Plusieurs services concourent à la gestion de l'aide européenne au Burkina Faso. Le système burkinabè de la gestion de l'aide communautaire a une particularité liée au fait que l'appui européen est géré par des services même de l'administration publique.

1.1.1 Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE

Le Burkina Faso a adopté le plan national de développement économique et social (PNDES) en 2016. Il est le nouveau référentiel du pays qui définit les orientations stratégiques pour le développement économique et social pour la période 2016-2020.

Se fondant sur la vision « *le Burkina Faso, une nation démocratique, transformant la structure de son économie et réalisant une croissance forte et inclusive, au moyen de modes de consommation et de production durables* », le PNDES a pour objectif d'accélérer la croissance grâce à une augmentation importante de l'investissement public. Il s'articule autour de trois piliers stratégiques : (i) la réforme institutionnelle et la modernisation de l'administration publique, (ii) le développement du capital humain, et (iii) le renforcement des secteurs clés pour soutenir la croissance et l'emploi. Dans le PNDES, la transformation de l'économie s'appuie sur une liste d'investissement et de réformes structurants.

Le présent projet intervient dans un contexte de réflexion sur les réformes institutionnelles et organisationnelles du ministère de l'économie, des finances et du développement (MINEFID) afin d'améliorer l'efficacité de ses services pour répondre aux attentes du PNDES. Aussi, l'intervention de ce projet doit tenir compte de l'importance accrue des appuis budgétaires apportés par l'UE au Burkina Faso. Enfin, le Projet prend en compte les acquis du programme d'appui à la mise en œuvre de la coopération Burkina Faso-Union européenne (PAC/BF-UE) qu'il est censé remplacer tout en tirant leçon des insuffisances de celui-ci. En particulier, il tire aussi leçon des besoins en termes de renforcement des capacités (quantitatif et qualitatif) exprimés dans les rapports d'exécution du PAC/BF-UE.

Le présent projet s'inscrit dans le cadre du secteur hors concentration du PIN 11^e FED, pour un appui conséquent des services d'appui à l'ordonnateur national (ON), conforme au dispositif national de gestion de l'aide extérieure.

Conformément à l'Accord de Cotonou, l'ON est représenté par le ministre de l'économie, des finances et du développement, et est appuyé dans l'exécution de ses tâches par un ensemble de services relevant du MINEFID, complété par les services des ministères techniques.

1.1.2 Analyse des parties prenantes

S'agissant en particulier de l'aide communautaire dans le cadre du FED, l'ordonnateur national est appuyé par des services, constitutifs du « système de l'ordonnateur national », qu'on peut regrouper en deux catégories : les premières sont en première ligne de la coopération communautaire et sont constituées par la direction générale de la coopération (DGCOOP), responsable de la gestion des relations de coopération économique, technique et financière, et par la direction générale du trésor et de la comptabilité publique (DGTCP), qui a pour mission d'assurer une saine gestion des deniers publics, de garantir la trésorerie au titre du budget de l'État, des collectivités territoriales ainsi que des établissements publics et de veiller à la viabilité du système financier national. Les secondes sont les autres départements du MINEFID (direction générale du budget (DGB), direction générale de l'économie et de la planification (DGEP), direction générale des études et des statistiques et sectorielles (DGESE)) et les services des autres ministères.

Les organisations non gouvernementales (ONG) et associations locales intervenant à des degrés divers dans la mise en œuvre des appuis communautaires.

En ce qui concerne la direction générale de la coopération (DGCOOP), deux services jouent un rôle de premier plan dans l'aide européenne : il s'agit d'une part, du service de coopération avec les institutions multilatérales européennes et asiatiques (SC-IMEA) et d'autre part, du service des programmes d'appui budgétaire (SPAB). Le SC-IMEA est chargé de la promotion de la coopération entre le Burkina Faso et l'UE et d'en organiser les suivis, monitoring et revues. Le SPAB a en charge le suivi de la mise en place et de l'exécution des programmes d'appui budgétaire. Le rôle de ce service est monté en puissance dans la gestion de l'appui des programmes communautaires depuis que la modalité appui budgétaire a été privilégiée.

Quant à la DGTCP, le service des opérations de décaissement (SOD) s'est vu confier la lourde responsabilité de gérer la contractualisation des projets et les décaissements liés à leur mise en œuvre, lorsque la modalité « gestion décentralisée partielle » est retenue.

Participent également à la gestion de la coopération communautaire au titre du MINEFID :

(i) **la direction générale du budget (DGB)** : elle a pour mission d'assurer l'élaboration des lois de finances annuelles initiales et rectificatives, leur exécution et l'élaboration des lois de règlement y relatives. Elle veille à l'inscription des financements extérieurs y compris les appuis communautaires dans le budget de l'État et à la régularisation des opérations en recettes et en dépenses de l'État.

(ii) **la direction générale de l'économie et de la planification (DGEP)** : elle a pour mission la formulation des politiques de développement et leur traduction en plans et programmes ainsi que la coordination, le suivi et l'évaluation des projets et programmes de développement.

(iii) **la direction générale des études et des statistiques sectorielles (DGESS)** a pour mission la conception, la programmation, la coordination, le suivi et l'évaluation des actions du MINEFID. A ce titre, elle est chargée de suivre et d'évaluer les projets et programmes sous tutelle technique du MINEFID et d'élaborer les rapports sectoriels de mise en œuvre.

Avec le développement de nouveaux instruments de financement tels que le Fonds fiduciaire d'urgence, en plus des traditionnels instruments communautaires que sont les lignes thématiques et les financements de la Banque européenne d'investissement, **les services du MINEFID en charge du partenariat avec les ONG et de la coopération bilatérale** devront être étroitement associés pour une meilleure gestion de l'ensemble des programmes de coopération.

Enfin, **les ministères sectoriels, les collectivités territoriales et les entreprises publiques** constituent le dernier groupe public gouvernemental impliqué dans la mise en œuvre de l'aide européenne. Les ministères sectoriels et, en particulier, ceux chargés de l'eau, de la santé, de l'agriculture, de même que les structures intervenant dans la gouvernance, champ transversal de l'action publique, qui sont des secteurs de concentration du 11^e FED, seront pris en compte dans la mise en œuvre du PAGA.

En outre, avec l'avènement d'autres instruments en appui au PIN tel que le Fonds fiduciaire d'urgence (FFU), le suivi fait par le PAGA va concerner les projets financés par le FFU et exécutés par des départements ministériels, des organisations internationales, des agences de développement des États membres de l'Union européenne et des organisations de la société civile. Pour ces raisons, les actions du PAGA devront également bénéficier au renforcement des capacités de ces acteurs afin qu'ils collaborent mieux à la réalisation des projets et programmes de développement.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/Analyse des problèmes

Le principal défi ici demeure l'amélioration des capacités des services d'appui à l'ON en dépit de l'appui apporté par l'UE aux services de l'ON et ce depuis le 9^e FED.

Les principales difficultés à retenir et à résorber dans le cadre du prochain appui communautaire sont les suivantes :

- a) **Le dispositif de gestion et de suivi-évaluation des programmes de coopération.** Le suivi et l'évaluation sont des fonctions essentielles dans le cycle de gestion des projets. Cette fonction peine à être prise en charge de façon optimale et satisfaisante par les services d'appui à l'ON. Cette situation est due en partie à l'absence d'un système informatisé de suivi-évaluation avec des outils standardisés et un système d'alerte pour un traitement diligent et efficace des dossiers ; l'absence d'outils de gestion appropriés et fonctionnels des programmes de coopération UE. C'est la faiblesse majeure du dispositif de gestion de l'aide communautaire au Burkina Faso.
- b) **Le fractionnement des fonctions de l'ON entre plusieurs ordonnateurs délégués :** suite à la réforme institutionnelle intervenue en 2011 au MINEFID et visant à accroître l'efficacité des services à travers une restructuration selon le principe « une direction une fonction principale », les fonctions de l'ON ont été éclatées entre trois entités du MINEFID, toutes désignées « Ordonnateurs délégués » dans le domaine de la mobilisation et de la gestion des financements extérieurs: la DGCOOP, la DGTCP et la DGB. La mise en œuvre de cette réforme, avec l'imprécision des responsabilités et tâches et la faible concertation entre les services, a engendré des dysfonctionnements qui affectent la gestion des programmes de coopération : faibles concertations et synergie d'action, remontées timides des informations entre et vers chaque ordonnateur délégué, etc.
- c) **Les ressources humaines:** en raison de la faible dotation des services en moyens humains et matériels, les ressources humaines affectées aux services d'appui à l'ON sont largement insuffisantes en termes d'effectifs et de niveau de compétence (manque d'expérience « de terrain » en matière de gestion de projet ou d'équipes). Ces capacités sont parfois affaiblies par la mobilité du personnel. En dépit des appuis du 10^e FED les services continuent à manquer de moyens matériels adéquats, dû entre autre à la vétusté du matériel informatique. Cette situation, prévaut au niveau du Service chargé des opérations de décaissement (DGTCP), et l'est également au service des programmes d'appui budgétaire (DGCOOP) dans une moindre mesure. Il en est de même avec le service de coopération avec les IMEA qui, au regard de l'étendue de sa mission de coordination et du suivi de l'ensemble du programme de coopération avec l'UE, tous instruments confondus (FED, FFU, Fonds thématiques) a besoin d'un renforcement.

2. RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
La réflexion en cours sur la réorganisation des services du MINEFID est abandonnée.	F	Renforcement de la concertation entre les différents services de l'ON.
Le système d'appui à l'ON et principalement les services d'appui à	M	Recrutement de contractuels qui seront progressivement

l'ON ne sont pas dotés de ressources humaines en qualité et en quantité.		remplacés par des agents publics de l'administration.
La faible volonté des services d'appui à l'ON d'adhérer aux changements qui seront préconisés par la réorganisation des services du MINEFID.	F	Organisation d'actions de sensibilisation et communication pour le changement. Implication de l'ensemble des acteurs dans le processus des réformes et de prise de décisions.
L'émergence possible de conflits de compétences entre les divers services intervenant dans la gestion des ressources communautaires soit en interne au MINEFID soit entre les services du MINEFID et ceux des départements techniques.	M	Relecture des textes existants définissant de façon très claire les attributions des services d'appui à l'ordonnateur national. Élaboration d'un guide ou manuel de procédures de gestion des programmes de coopération.
Manque de coordination efficace des services concernés au MINEFID ainsi qu'au sein des autres services ou ministères techniques concernés.	M	Revitalisation et tenue régulière des cadres de concertation, réunion maîtrise d'ouvrage et maitre d'œuvre .
Absence d'un système d'information entre acteurs concernés incluant des dispositifs d'alerte précoces et des « tableaux de bord » inutiles.	M	
Hypothèses		
<ul style="list-style-type: none">– L'hypothèse de base du projet est que le MINEFID affiche sa volonté de poursuivre la réflexion sur la réorganisation de ses services en tenant compte des spécificités de la gestion des projets/programmes de développement financés par l'Union européenne.– La stabilité politique et institutionnelle de l'État.– Le respect par les parties prenantes, des engagements signés entre l'État et les partenaires techniques et financiers (PTF).		

3. ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITE ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1. Enseignements tirés

La mise en œuvre du programme d'appui à la mise en œuvre de la coopération Burkina Faso - UE 10^e FED (PAC/BF-UE) a permis d'enregistrer quelques améliorations dans le processus de mobilisation des ressources du FED.

À la revue à mi-parcours du 10^e FED, la relative amélioration de la qualité des dossiers présentés par l'ON à toutes les étapes du cycle de gestion des projets, était lié à la formule d'assistance technique, les mécanismes de concertations et les formations essentielles au renforcement de capacités des acteurs de base. Cela a permis de respecter les agendas de mise en œuvre de l'aide communautaire, en tirant toujours parties des conclusions des missions d'évaluation des projets ou programmes en cours.

Le PAC/BF-UE a encouragé l'organisation régulière des rencontres de concertation de type « maîtrise d'ouvrage » entre les services de l'ordonnateur national et ceux de la Délégation de l'Union européenne (DUE). Ces rencontres continuent de se tenir régulièrement. Elles permettent d'échanger notamment sur les facteurs facilitant ou entravant la mise en œuvre efficace de la gestion du cycle des différents projets.

Dans la même veine, le PAC/BF-UE a suscité la mise en place d'un cadre de concertation de type maîtrise d'œuvre entre les services de l'ON, ceux des ministères techniques et les projets et programmes financés par l'Union européenne. Cette rencontre est importante pour les acteurs pour faire passer des messages clés qui pourront améliorer la gestion des projets et programmes. Elle permet également d'envisager des solutions aux problèmes communs que rencontrent les projets.

Le PAC/BF-UE du 10^e FED a révélé un certain nombre de défis, identifiés dans les rapports des missions exécutées, et imputables en grande partie à la qualité du fonctionnement et de la coordination du dispositif institutionnel actuel qui comprend trois ordonnateurs nationaux délégués (DGCOOP, DGTCP et DGB). Entre autres, il faut noter le besoin de réorganisation des services et la mise en place d'un système de communication interne.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Les partenaires techniques et financiers (PTF) ont mis en place la « troïka » en 2009 pour coordonner les points de vue et présenter les positions communes des partenaires résidents au Burkina Faso afin de contribuer à une mise en œuvre optimale de la stratégie nationale de développement. La Troïka représente les PTF lors des revues PNDES avec le gouvernement.

Les PTF sont actifs au sein des cadres sectoriels de dialogue (CSD), au sein desquels ils sont répartis en fonction de leurs domaines d'intervention. Le renforcement des cadres de concertation avec les acteurs essentiels du développement (secteur privé, société civile) se fait à travers des dialogues politiques de haut niveau directement avec le premier ministre.

La coopération au développement, à travers l'aide publique au développement (APD), occupe une place importante dans la mise en œuvre des politiques économiques et sociales du gouvernement. Les différents référentiels de développement du pays ont reçu l'adhésion des partenaires techniques et financiers, concourant à une hausse constante de l'APD.

L'UE y intervient principalement avec huit États membres; auxquels il faudra ajouter la Banque européenne d'investissement (BEI) et les agences européennes exerçant au Burkina Faso: l'agence française de développement (AFD), l'agence belge de développement (Enabel), l'agence allemande de développement - Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), la banque allemande de développement (KfW).

Dans l'optique des objectifs du développement durable (ODD), l'UE et ses États membres s'engagent également à soutenir le Burkina Faso dans l'atteinte des différentes cibles et à reconnaître la valeur d'une approche de programmation conjointe, notamment pour renforcer une réponse coordonnée et stratégique de l'UE. Une programmation conjointe efficiente va concourir à la mise en œuvre cohérente des politiques de développement. Le processus de programmation conjointe avec les États membres (EM) de l'Union européenne (amorcé en 2014), contribue à renforcer la complémentarité et la synergie entre les projets financés par le FED et les États membres.

La programmation conjointe permet un meilleur partage de l'information entre les EM, pour une meilleure définition des politiques bilatérales et une efficacité accrue de l'aide apportée, ainsi qu'une meilleure couverture et répartition géographiques entre les programmes de coopération des donateurs de l'UE. Cette coordination des EM de l'UE s'exprime également à travers le FFU mis en œuvre aussi bien par les EM que par leurs agences.

Pour le 11^e FED les ordonnateurs nationaux seront parmi les principaux responsables de la mise en œuvre du programme indicatif régional (PIR) pour l'Afrique de l'ouest (2014-2020) en complément des ordonnateurs régionaux : l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO). D'où la nécessité pour les services d'appui à l'ON de travailler en synergie avec ces organisations régionales.

Notons également que les projets financés par le FED prennent en compte dans leur préparation et leur mise en œuvre les interventions des autres partenaires, plus particulièrement celles des États membres de l'Union européenne.

3.3 Questions transversales

Le programme proposé est cohérent avec les objectifs fixés par la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et le partenariat de Busan, ainsi qu'avec la Stratégie commune Afrique-UE. Il aura donc un impact en ce qui concerne la démocratie et la bonne gouvernance, en renforçant l'efficacité de la coopération et en améliorant, grâce à un meilleur ancrage institutionnel des services de l'ON, l'identification et la mise en œuvre des projets financés par le FED. Il aura pour effets indirects de permettre, dans chaque nouveau projet / programme, une meilleure prise en compte de la dimension du genre, des droits humains, de l'environnement et du changement climatique.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs/résultats

Ce projet s'inscrit dans le programme des Nations unies de développement durable à l'horizon 2030. Il contribue principalement à atteindre progressivement l'objectif OS1 « éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ».

Cela n'implique pas d'engagement de la part du pays bénéficiaire de ce programme.

L'**objectif global** du projet est d'améliorer le développement économique et social du Burkina Faso.

L'**objectif spécifique** du projet est de renforcer l'efficacité, l'impact et l'impact de la coopération entre l'Union européenne et le Burkina Faso.

Quatre (4) **résultats/produits attendus** sont assignés au projet :

1. le dispositif de suivi-évaluation de la coopération de l'UE est renforcé et fonctionne;
2. les services d'appui à l'ordonnateur national sont renforcés en ressources humaines en qualité et en quantité;
3. les cadres de concertation pour la gestion de l'aide commentaire sont fonctionnels ;
4. la visibilité/communication sur les actions de développement de la coopération de l'UE est améliorée.

4.2 Principales activités

La mise en œuvre du projet d'appui à la gestion de l'aide de l'Union européenne pour le Burkina Faso sera sous-tendue par des activités en lien avec les résultats escomptés.

Activités liées au résultat/produit 1 « le dispositif de suivi évaluation de la coopération de l'UE est renforcé et fonctionne »:

1.1 appuyer la mise en place des outils de gestion et de suivi de la coopération de l'UE: le PAGA appuiera l'acquisition d'outils appropriés et fonctionnels afin d'améliorer la fonction essentielle de suivi et évaluation des projets du 11^e FED. Il s'agira entre autre de consolider les outils de suivi-évaluation proposés par la mission de suivi-évaluation:

- un système informatisé de suivi-évaluation de l'ensemble de la coopération de l'UE;
- un système informatisé de suivi-évaluation des projets avec des outils standardisés;
- des outils d'alerte informatisés pour le traitement diligent et efficace des dossiers.

Le PAGA soutiendra également la réalisation de missions conjointes avec les ministères techniques et la DUE pour suivre et monitorer les projets et programmes de développement.

1.2 appuyer l'équipement et le fonctionnement des services d'appui à l'ON : il s'agit ici pour le PAGA de contribuer aux frais courants des services d'appui à l'ON, nécessaires au bon fonctionnement des services (wifi notamment pour le service chargé des opérations de décaissement et pour le service des programmes d'appui budgétaire) et en les dotant d'équipements, de matériel informatique et bureautique et de moyens de communication. Cette dotation sera précédée d'un audit du matériel acquis avec le programme précédent pour mieux évaluer le besoin actuel. Le PAGA contribuera également à la prise en charge de primes servies sous la forme de motivation aux fonctionnaires de l'État chargés d'animer la coopération avec l'UE et notamment, le service de coopération avec les institutions multilatérales européennes et asiatiques (SC-IMEA), le service des programmes d'appui budgétaire (SPAB) et le service chargé des opérations de décaissement (SOD). Ces primes, qui viendront en complément du traitement servi par l'État burkinabè, seront également servies aux points focaux chargés du suivi-évaluation et de la communication au sein de la direction générale de la coopération. Ces derniers sont notamment chargés du suivi-évaluation et de la communication du PAGA.

Activités liées au résultat/produit 2 « les services d'appui à l'ordonnateur national sont renforcés en ressources humaines en qualité et en quantité »:

2.1 appuyer le recrutement et la rémunération du personnel contractuel au profit des services d'appui à l'ON (SOD : quatre agents, dont trois cadres et un agent administratif, IMEA : deux cadres et SPAB : un cadre). Le PAGA prendra en charge le recrutement et la rémunération de ce personnel complémentaire en attendant que le gouvernement mette à la disposition de ces services le personnel requis. Le personnel complémentaire sera progressivement remplacé, au cours des deux premières années de mise en œuvre du projet, par les agents fonctionnaires qui seront mis à disposition par le gouvernement.

2.2 appuyer le renforcement des capacités techniques des acteurs concernés : le renforcement des capacités concernera d'abord des formations du plus grand nombre d'agents aux stratégies et procédures de l'UE (budget et FED), pour (i) assurer une plus grande fluidité des actions liées aux financements; (ii) constituer une masse critique de personnes compétentes et (iii) consolider les connaissances des praticiens nationaux actuels. Ensuite, en plus des formations sur les stratégies et procédures de l'UE, il s'agira également de formations relatives à l'organisation du travail et la gestion du temps. Ces formations pourraient concerner:

- organisation du travail et gestion du temps,
- management des équipes de travail,
- comment mettre en œuvre une stratégie de communication?
- gestion contractuelle, financière et comptable des projets UE/FED,
- élaboration, mise en œuvre et suivi d'un plan de travail,

- formation d'une masse critique du personnel de l'ON qui prendrait en charge les formations liées aux procédures FED (devis programme (DP) et passation de marchés car pour ce type de formation il dispose de la compétence en interne pour les assurer aux nouveaux venus (formation par les « pairs »)).

Un plan global de renforcement des capacités viendra préciser les besoins réels de formation.

2.3 appui conseil organisationnel et pool d'expertise: consistera à financer des études et des activités d'assistance technique internationale perlées et axées sur le développement des capacités des hommes et des institutions et orienté vers le mentorat, visant à l'accompagnement professionnel personnalisé des divers agents et services impliqués en vue de l'acquisition de savoir-faire concrets conduisant à la réalisation par l'administration burkinabè elle-même de tâches ayant un impact mesurable. Dans cette optique, l'appui technique apporté au niveau central de coordination des activités de l'ordonnateur national se fera par thématique afin d'accompagner la partie burkinabè dans l'appropriation des procédures de l'Union européenne et à l'affinement de leur plan de formation. On pourra citer entre autres:

- appui aux réflexions de l'ON (MINEFID) concernant la réorganisation des services y compris par exemple la prise en charge d'un audit administratif de l'éclatement de la fonction ON entre trois entités,
- évaluation du plan de formation actuel et élaboration d'un nouveau plan pluriannuel de renforcement des capacités assorti d'un plan opérationnel de mise en œuvre,
- élaboration d'un système d'évaluation des performances individuelles du personnel du PAGA auquel seront endossées les primes servies aux agents publics.

L'assistance technique aidera également à mettre en place des outils de gestion visant à améliorer l'efficacité des services de l'ON (système de suivi-évaluation, système d'évaluation de la performance, etc.). Il contribuera à la formation des agents dans les thématiques ressortis dans ses termes de référence (TDR) ou fera appel à des experts courts termes pour assurer lesdites formations. Pour ce faire, l'AT dans sa stratégie d'intervention mettra l'accent sur :

- le développement des capacités au niveau individuel et organisationnel pour soutenir et promouvoir les processus internes du système de l'ON,
- un appui au diagnostic des besoins de formation et à l'élaboration de termes de références,
- un appui à la définition d'une stratégie et d'un programme de formation au profit des différents acteurs impliqués dans la gestion du FED (services de l'ON, les ministères sectoriels, les collectivités territoriales et les entreprises publiques).

L'assistance technique doit s'effectuer selon les principes d'un réel transfert de compétence et de savoir-faire en faveur des services bénéficiaires et des cadres en place et à la mise en place d'outils de travail et de gestion adaptés et pérennes.

Activités liées au résultat/produit 3 « les cadres de concertation pour la gestion de la coopération au développement de l'UE sont fonctionnels »:

3.1 appuyer l'organisation et/ou la participation aux rencontres internationales sur la gestion de l'aide communautaire : le PAGA prendra en charge la participation et/ou l'organisation des rencontres intéressant la coopération au développement de l'UE comme les rencontres des ON etc. Ensuite, le PAGA prendra en charge la participation à des voyages d'études ou partages avec des homologues d'autres pays (la rencontre des ordonnateurs nationaux ou des services d'appui à l'ordonnateur national) afin de capitaliser les expériences d'autres environnements.

3.2 appuyer l'animation des cadres de concertation (rencontre de haut niveau sur les projets/programmes FED, cadres de rencontre ON/DUE de « type maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'œuvre », etc.) : ces cadres existent mais n'ont pas un fonctionnement régulier. L'appui du PAGA permettra de redynamiser ces cadres afin de créer plus de synergie et de cohérence dans la mise en œuvre de la coopération au développement de l'UE.

Activités liées au résultat/produit 4 « la visibilité/communication sur les actions de développement de l'aide communautaire est améliorée »:

- 4.1 appuyer la mise en œuvre d'un plan de communication sur la coopération de l'UE au Burkina Faso : un certain nombre d'actions de communication ont été inscrites dans le plan de communication récemment élaboré dans le cadre du PAC BF/UE. Le PAGA contribuera à la mise en œuvre de ce plan en y affectant des moyens nécessaires.
- 4.2 appuyer l'actualisation et l'évaluation du plan de communication : le plan élaboré sera actualisé pour tenir compte des évolutions intervenues depuis son élaboration, des priorités de communication de l'ON et des événements importants mis en place par les projets et programmes de l'UE.

4.3 Logique d'intervention

Dans une situation de renforcement de la stabilité politique et institutionnelle de l'État burkinabé, les autorités du MINEFID ont entamé une réorganisation institutionnelle de leur département. C'est dans ce cadre qu'ont été lancées les réflexions sur le renforcement de l'organisation et du fonctionnement des services de l'ON.

La logique d'intervention va consister, à travers un devis-programme pluriannuel, à un renforcement des capacités techniques des acteurs concernés et au renforcement de l'organisation des services de l'ON. Ces domaines d'action sont reconnus par l'ON comme indispensables au renforcement de l'efficacité de la gestion de l'aide communautaire de l'UE. Le projet prévoit également la mobilisation rapide et efficace d'expertise technique pour la prise en charge d'études et d'activités d'assistance technique internationale axées sur le développement des capacités des hommes et des institutions.

De façon globale, l'approche stratégique retenue repose sur la fourniture d'un appui conseil en organisation et en gestion des ressources humaines et de moyens de formation ayant pour cibles l'ensemble des parties prenantes burkinabè (services de l'ON et le département techniques des ministères sectoriels) impliquées, en vue de : i) les amener à réaliser des documents de qualité dans les délais et selon les modèles prescrits par l'UE à toutes les étapes du cycle de projet; ii) les aider à intégrer pleinement les financements FED à l'ensemble du processus de gestion des ressources extérieures, iii) exercer pleinement leurs responsabilités dans la gestion du FED.

Le dispositif institutionnel actuel sera amélioré sur la base des résultats des études menées dans le cadre du précédent appui à l'ON (PAC/BF-UE) et de l'appropriation des différentes recommandations issues de ces études. Les résultats escomptés du PAGA sont tirés des recommandations de ces études.

Le PAGA vient contribuer à un meilleur développement économique et social du Burkina Faso, en améliorant l'efficacité de la gestion de l'aide communautaire de l'UE.

L'ancrage institutionnel du PAGA au sein de l'organigramme du MINEFID sera la direction générale de la coopération, principal chargé des relations de coopération avec les partenaires techniques et financiers.

5. MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 36 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés ; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications non substantielles au sens de l'article 9, paragraphe 4 du règlement (UE) 2015/322.

5.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

Sans objet.

5.4 Modalités de mise en œuvre

Tant en gestion indirecte qu'en gestion directe, la Commission et le ou les partenaires en gestion indirecte veilleront au respect des règles et procédures appropriées de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, y compris les procédures de recours, le cas échéant, et à la conformité de l'action aux mesures restrictives² affectant les pays de mise en œuvre concernés.

5.4.1 Gestion indirecte avec le pays partenaire

La présente action ayant pour objectif spécifique de renforcer les capacités des services en charge de la gestion de l'aide de l'Union européenne peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec le Burkina Faso conformément aux modalités suivantes :

Le pays partenaire agit en tant que pouvoir adjudicateur dans le cadre des procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions. La Commission procède à un contrôle ex ante pour toutes les procédures de passation de marchés, sauf lorsque des devis-programmes sont concernés, en vertu desquels la Commission exerce un contrôle ex ante pour les marchés dont le montant est supérieur à 100 000 EUR (ou inférieur, en fonction de l'évaluation des risques) et peut exercer un contrôle ex post pour les marchés dont le montant est inférieur à ce montant. La Commission procède à un contrôle ex ante des procédures d'octroi des subventions pour tous les contrats de subvention.

Les paiements sont exécutés par la Commission sauf lorsque des devis-programmes sont concernés, en vertu desquels les paiements sont exécutés par le pays partenaire pour les marchés en régie et les contrats dont le montant est inférieur à 300 000 EUR pour les marchés et égal ou inférieur à 300 000 EUR pour les subventions.

² Les mesures restrictives de l'UE prévoient l'interruption ou la réduction, en tout ou en partie, des relations économiques et financières avec un ou plusieurs pays tiers, entités non étatiques, personnes physiques ou morales et groupes. Elles sont publiées sur internet à l'adresse suivante http://eeas.europa.eu/archives/docs/cfsp/sanctions/docs/measures_en.pdf

La contribution financière couvre, partiellement pour un montant de 800 000 EUR, les coûts de fonctionnement ordinaires découlant des devis-programmes.

Le pays partenaire applique les règles de passation de marchés et d'octroi de subventions de la Commission. Ces règles seront fixées dans la convention de financement conclue avec le pays partenaire.

5.5 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 22, paragraphe 1, point b), de l'annexe IV de l'accord de partenariat ACP-UE en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.6 Budget indicatif

Activités	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers (montant en EUR)
5.4.1 Gestion indirecte avec le Burkina Faso	2 750 000	
5.9 Évaluation et 5.10 Audit	100 000	-
Imprévus	150 000	-
Total	3 000 000	350 000

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

L'autorité adjudicatrice du projet est l'ordonnateur national du Burkina Faso, le ministre de l'économie, des finances et du développement (MINEFID). La direction générale de la coopération (DGCOOP) assure la maîtrise d'œuvre du projet.

La structure organisationnelle du PAGA et les responsabilités y afférentes se présentent comme suit :

a) organe de pilotage et d'orientation

Il sera mis en place un comité de pilotage pour superviser l'orientation générale du PAGA. Ce comité est composé comme suit :

- d'un représentant de l'ordonnateur national,
- d'un représentant du directeur général de la coopération,
- d'un représentant du directeur général du trésor et de la comptabilité publique,
- d'un représentant du directeur général du budget,
- d'un représentant du directeur général du contrôle des marchés publics et des engagements financiers,

- d'un représentant du directeur général des études et des statistiques sectorielles,
- d'un représentant du chef de délégation.

Le comité de pilotage peut faire appel à toute personne ou organisation ressource, à titre d'observateur, dont la participation est jugée nécessaire.

b) organe de coordination

Le PAGA est placé sous la coordination du directeur général de la coopération en tant que responsable du programme budgétaire lié aux financements extérieurs.

Le coordonnateur peut déléguer la coordination de l'unité de gestion à une personne qui lui rend régulièrement comptes.

c) organe de gestion et de suivi

Le PAGA est géré par une unité de gestion du projet (UGP). La gestion et l'exécution du projet seront confiées à (i) un régisseur, chef de projet, qui sera un haut cadre de l'administration choisi en raison de sa grande connaissance de l'administration publique et de son expérience en matière de gestion des projets/programmes et (ii) un comptable.

Sous la coordination du directeur général de la coopération, et en fonction des pouvoirs qui leur sont délégués par l'ON, le régisseur et le comptable prépareront et mettront en œuvre un devis programme pluriannuel sous modalité de gestion indirecte permettant de mobiliser les fonds pour le déroulement des activités, y compris la passation et la signature des contrats dans la limite des seuils fixés dans le guide pratique des devis-programmes. Ils engageront les dépenses et effectueront les paiements correspondants.

Le régisseur et le comptable seront désignés par l'ON en accord avec le chef de Délégation de l'UE.

Outre le régisseur et le comptable, le PAGA sera composé du personnel suivant :

- un coordonnateur qui est le responsable de programme budgétaire ;
- un coordonnateur délégué, le cas échéant
- un responsable de la communication : le chargé de la communication de la direction générale de la coopération sera désigné responsable à la communication du PAGA ;
- un responsable du suivi-évaluation : le chargé du suivi-évaluation de la direction générale de la coopération sera désigné responsable du suivi-évaluation du PAGA ; il est appuyé par un assistant en suivi évaluation
- du personnel technique composés d'agents de l'État et du personnel cadre recruté (au profit du SOD, du service IMEA et de SPAB) ;
- un personnel d'appui (chauffeurs coursiers et assistants administratifs).

d) appuis d'expertise technique court-terme

En fonction des besoins, il sera passé des marchés de services avec des experts court-terme pour mener à bien des activités spécifiques en lien avec les objectifs du PAGA.

5.8 Suivi des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus

(réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique. Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

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

5.9 Évaluation

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à des évaluations à mi-parcours et finale de la présente action ou ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants.

Une évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins d'apprentissage, en particulier par rapport à la possibilité de mobiliser des ressources additionnelles.

Une évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux, y compris la révision de la stratégie.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins deux mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire de mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts en charge de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et activités du projet.

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

À titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre pour des évaluations à mi-parcours et une évaluation finale au début de la phase de clôture.

5.10 Audit

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

À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'audit au titre d'un contrat-cadre dès le début de la période opérationnelle et ce pour toute la période.

5.11 Communication et visibilité

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

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

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

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

À titre indicatif, il sera conclu des marchés de service avec des agences de communication pour diverse prestation de communication et de visibilité. Aussi l'ON va bénéficier d'une stratégie de communication dont le contrat de service est en cours de finalisation.

APPENDICE– MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE

Les activités, les produits escomptés et l'ensemble des indicateurs, avec leurs cibles et leurs valeurs de référence qui figurent dans la matrice du cadre logique sont fournis à titre indicatif et peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action sans nécessiter la modification de la décision de financement. Quand il n'est pas possible de déterminer les produits d'une action durant la phase de formulation, des effets intermédiaires devraient être présentés et les produits définis au démarrage du programme et de ses composantes. La matrice indicative du cadre logique évoluera au cours de la durée de vie de l'action: des lignes supplémentaires seront insérées pour énumérer les activités, de même que des colonnes supplémentaires pour les objectifs intermédiaires (étapes) pour les indicateurs de produits et d'effets, s'il y a lieu, et pour suivre et rendre compte des résultats obtenus. Notez aussi que les indicateurs devraient être désagrégés par sexe quand il y a lieu.

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif global: impact	Améliorer le développement économique et social du Burkina Faso.	Incidence de la pauvreté	40,1 % en 2015	< 35 % en 2020	Rapport annuel de mise en œuvre du PNDES; Revues PNDES	

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif(s) spécifique(s): Effet(s) direct(s)	Renforcer l'efficacité, l'efficacité et l'impact de la coopération entre l'Union européenne et le Burkina Faso	IOS1 : la proportion de projets approuvés lors de leur passage au <i>Quality support group</i> IOS2 : taux de décaissement annuel des aides budgétaires de l'Union européenne	1. 100 % 2. 99,6 % en 2017	1. 100 % des projets soumis 2. 100 % en 2019 et 100% en 2020	Rapports d'activités des services de l'ON et du projet d'appui à l'ON	Stabilité politique et institutionnelle de l'État Respect par les parties prenantes, des engagements signés entre l'État et les PTF; Poursuite de la réorganisation institutionnelle du MINEFID par les autorités
Produits	1. Le dispositif de suivi évaluation de l'aide communautaire est renforcé et fonctionne	IP1.1 : nombre d'agents dotés en matériel de travail adéquat avec l'appui de l'action IP1.2 : nombre d'outils standardisés de gestion développé avec l'appui de l'action	1.1 105 sur 191 1.2 Outil de suivi des conventions - outil de vérification des dossiers	1.1 /2019/2020/2021 100 % 1.1 /2019/2020/2021 – fiche suivi et de reporting (à	Rapports d'activités du projet PAGA	Renforcement de l'organisation et du fonctionnement des services de l'ON; Renforcement de l'ON en personnel de qualité et de quantité; Adoption d'outils standardisés de gestion et d'instruments d'évaluation

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
			d'appel d'offre DAO et factures - fiche suivi et de reporting - tableau de bord développé sous PAON; logiciel TOMATE	actualiser) – tableau de bord développé sous PAON (à actualiser) – outil de suivi évaluation à développer		du personnel
	2. Les services d'appui à l'ordonnateur national sont renforcés en ressources humaines en qualité et en quantité	IP2.1 : nombre de personnes au sein de l'ON bénéficiant d'actions de renforcement des capacités organisées avec l'appui de l'action (données désagrégées par sexe) IP2.2 : nombre d'agents recrutés avec l'appui de l'action au sein des services	2.1 191 en 2017 (121 hommes et 70 femmes) 2.2 en 2017 4 agents (comptable, aide	2.1 7 par an 100 % à la fin du projet	Rapports d'activités du projet PAGA	Volonté des autorités du ministère à étendre le renforcement des capacités aux sectoriels

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
		de l'ON	comptable, chauffeur, standardiste)			
	3. Les cadres de concertation pour la gestion de l'aide communautaire sont fonctionnels	IP4.1 : nombre de rencontres organisées avec l'appui de l'action (rencontre de type maîtrise d'œuvre, rencontre de type maîtrise d'ouvrage, rencontres de comité FFU, rencontres de cadre de concertation); nombre de participants aux rencontres organisés avec l'appui de l'action.	8 en 2017	2 rencontres de type maîtrise-d 'œuvre 3 rencontres de type maîtrise-d 'ouvrage 4 rencontres du comité FFU 2 rencontres du cadre de concertation	Rapports d'activités du projet PAGA	Volonté des structures concernées
	4. La visibilité/communication sur les actions de développement de l'aide communautaire est améliorée.	IP4.2 : nombre d'actions de visibilité de la coopération BF/UE menées avec l'appui de l'action IP4.3 : nombre d'actions mises en œuvre par le plan de communication	4.2 3 en 2017 4.3	Au moins 1 action de communication/visibilité par trimestre pour chaque année de mise en œuvre du PAGA /2019/2020/2021	Rapports d'activités du projet PAGA	