

GAR-SI SAHEL

Numéro du contrat : T05-EUTF-SAH-REG-04-01

Annexe I

Description de l'Action

Table des Matières

1.	SOMMAIRE EXECUTIF	3
2.	TITRE	4
3.	CONTEXTE.....	4
a.	Contexte géographique et sécuritaire	4
b.	Contexte sectoriel	4
4.	LOGIQUE D'INTERVENTION.....	6
a.	Objectifs du programme et résultats attendus	6
b.	Modalités de mise en œuvre	6
5.	DESCRIPTION DETAILLEE DES ACTIVITES.....	8
a.	Phase de diagnostic.....	8
i.	<i>Activités à prévoir pendant la phase de diagnostic</i>	9
b.	Phase de mise en œuvre.....	12
ii.	<i>Activités à prévoir pendant la phase de mise en œuvre</i>	12
c.	Phase de clôture.....	18
6.	GROUPES CIBLES ET BENEFICIAIRES FINAUX	19
7.	ENSEIGNEMENTS TIRES (Sénégal).....	19
8.	EQUIPEMENT POUR L'UNITE' GAR-SI EN MAURITANIE.....	19
9.	RISQUES ET HYPOTHESES.....	20
10.	QUESTIONS TRANSVERSALES	22
11.	DURABILITÉ	22
12.	ACTIONS COMPLEMENTAIRES ET COORDINATION	23
13.	EXPERTISE ET GESTION DU PROJET	24
a.	Partenaires de mise en œuvre – expertise technique.....	24
b.	Organigramme et localisation	27
c.	Gouvernance du projet.....	31
14.	MONITORAGE ET SUIVI DU PROJET	33
a.	Monitoring, évaluation et audits.....	33
b.	Rapportage	34
15.	COMMUNICATION ET VISIBILITE	34
16.	CHRONOGRAMME INDICATIF (MAURITANIE)	35
17.	ANNEXE A Expérience des partenaires dans la zone du Sahel	36

1. SOMMAIRE EXECUTIF

Titre	GAR-SI SAHEL (Groupes d'Actions Rapides de Surveillance et Intervention au Sahel)
Durée de l'Action	24 mois
Pays	Mauritanie (phase de diagnostic et de mise en œuvre) Burkina Faso, Mali, Niger, Sénégal, Tchad (phase de diagnostic)
Groupes ciblés	Les principaux groupes cibles de l'action sont les forces de sécurité intérieure du pays bénéficiaire ainsi que leurs Ministères de tutelle, leur interface avec les acteurs judiciaires et leurs Ministères de tutelle respectifs.
Bénéficiaires finaux	Les bénéficiaires ultimes de l'action seront les populations de pays affectés, surtout celles des zones plus isolées/reculées et transfrontalières.
Objectif général (pour la Mauritanie)	Contribuer à la sécurité des populations et à la stabilisation du pays bénéficiaire, y inclus dans les zones isolées/reculées et transfrontalières, comme condition préalable pour son développement socio-économique durable.
Objectifs Spécifique(s) (pour la Mauritanie)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rendre plus efficace l'action préventive et réactive des forces de sécurité nationales afin de garantir un contrôle plus efficace du territoire et des frontières des pays ciblés, y inclus dans les zones reculées et limitrophes. 2. Créer des conditions favorables à une meilleure coopération transfrontalière et régionale parmi les pays concernées et ainsi contribuer à une lutte plus efficace aux menaces transnationales, y compris celles posées par les réseaux terroristes et de criminalité organisée.
Résultats prévus	<p>Résultat 1 : La capacité opérationnelle – préventive et réactive – des forces de sécurité nationales est renforcée à travers l'établissement d'une Unité GAR-SI (Groupe d'Action Rapide – Surveillance et Intervention).</p> <p><i>[Résultat 2 : L'interopérabilité entre les forces homologues (unités GAR-SI) des pays concernés est améliorée et la coopération transfrontalière est ainsi encouragée. → Il sera atteint lors de Conventions de Délégations suivantes]</i></p>

Domaines d'intervention du Fonds fiduciaire	<p>Objectif n° 3: Amélioration de la gestion de la migration dans les pays d'origine, transit et destination</p> <p>Objectif n°4: Amélioration de la gouvernance, de la prévention des conflits et la réduction du déplacement forcé et de la migration irrégulière</p>
Domaines d'intervention du Plan d'action de la Valette	<p>Domaine 1: Avantages des migrations en termes de développement et lutte contre les causes profondes de la migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées;</p> <p>Domaine 4: Prévenir la migration irrégulière, le trafic de migrants et la traite des êtres humains et lutter contre ces phénomènes</p>

2. TITRE

GAR-SI Sahel (Groupes d'Actions Rapides de Surveillance et Intervention au Sahel).

3. CONTEXTE

a. Contexte géographique et sécuritaire

Du point de vue géographique, le Sahel regroupe le territoire de plusieurs pays plus au moins touchés par l'instabilité politique et par des faiblesses structurelles et des menaces communes qui mettent en grand danger la sécurité de toute la zone, celle du Maghreb et celle de l'Union européenne.

L'existence de vastes territoires où le contrôle de la part de l'État est insuffisant ou inexistant, notamment dans des zones rurales ou semi désertiques, et la difficulté pour surveiller des frontières étendues et perméables favorisent, la migration irrégulière, la présence de groupes terroristes et la pénétration de tout type d'organisations criminelles et de trafic illégaux dans la région.

En même temps, les populations de la région dépendent de leurs réseaux de mobilité régionaux et transrégionaux, qui représentent soit des ressources développementales importants soit des stratégies de résilience et sauvegarde face aux risques multiples.

b. Contexte sectoriel

Face aux nombreux défis, le binôme sécurité et développement devient très important en tant qu'élément clé dans le Plan d'Action Régional 2015-2020 de la Stratégie de l'Union européenne pour la région du Sahel. Avec cette nouvelle perspective, la sécurité devient un facteur transversal de toute stratégie de coopération et de développement au Sahel puisque "sans un minimum de mesures de sécurité, un développement durable devient impossible".

Le Sommet de Ndjamena a été l'occasion d'adopter la feuille de route définissant le cadre de coopération entre le G5 Sahel et l'Union européenne. Cette feuille de route conjointe repose sur la vision partagée selon laquelle les régions transfrontalières, et les domaines de la sécurité, de la gestion des frontières, de la migration, et de la lutte contre le terrorisme et de prévention de la radicalisation sont des domaines pour lesquels une coordination régionale du G5 Sahel devrait avoir un impact positif et rapide. Au cours de la dernière réunion les ministres de la Défense et de la Sécurité du G5 Sahel ont demandé au Secrétariat permanent de saisir officiellement les Etats sur le projet de

formation dans les Etats membres des GAR-SI « avec l'appui technique de la France et de l'Espagne et le financement de l'Union européenne ».

Le sommet de la Valette 2015 sur la migration constitue une autre référence incontournable au moment d'établir le contexte de cette action.

Dans le cadre du Plan d'Action issu du Sommet de La Valette, seize initiatives prioritaires devront être lancées avant la fin de 2016 et intègrent différentes actions destinées à « apporter un appui aux capacités nationales de contrôle des frontières terrestres, ... » et « Mettre en place, d'ici la fin de 2016 des mécanismes de formation à l'intention des garde-frontières et de la police y compris des centres régionaux de formation et des programmes d'enseignement communs. » Ainsi, le Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique a identifié parmi ses objectifs prioritaires l'amélioration de la gestion de la migration dans les pays d'origine, transit et destination (objectif 3) ainsi que l'amélioration de la gouvernance, de la prévention des conflits et la réduction du déplacement forcé et de la migration irrégulière (objectif 4).

Au cours de derniers mois, plusieurs visites ont été conduites dans les pays concernées, certaines d'entre elles à la demande des autorités locales. Lors de ces visites, une présentation des unités type GAR-SI a été faite, en obtenant une grande acceptation. De même, Mauritanie, Sénégal, Mali et Niger ont officiellement demandé un soutien pour l'établissement de ces unités. Dernièrement, les représentations diplomatiques des pays partenaires de la zone ont conduit une intense activité de divulgation du projet GAR-SI, ayant obtenu également de bons résultats de soutien au projet.

Risques et menaces au Sahel



4. LOGIQUE D'INTERVENTION

a. Objectifs du programme et résultats attendus

L'Action illustré dans le présent document s'inscrit dans le cadre plus large du programme GAR-SI Sahel, censé d'être mis en œuvre dans six pays bénéficiaires (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal et Tchad).

L'**objectif général** du programme GAR-SI Sahel dans son entièreté est de contribuer à la sécurité des populations et à la stabilisation tant des pays concernés qu'au niveau régional, y inclus dans les zones isolées/reculées et transfrontalières, comme condition préalable pour leur développement socio-économique durable.

En appui aux structures nationales déjà existantes et dans le cadre des initiatives en cours et à venir en matière de réforme du secteur de la sécurité dans les pays concernés, les **objectifs spécifiques** du programme GAR-SI Sahel dans son entièreté sont les suivants :

1. Rendre plus efficace l'action préventive et réactive des forces de sécurité nationales afin de garantir un contrôle plus efficace du territoire et des frontières des pays ciblés, y inclus dans les zones reculées et limitrophes.
2. Créer des conditions favorables à une meilleure coopération transfrontalière et régionale parmi les pays concernées et ainsi contribuer à une lutte plus efficace aux menaces transnationales, y compris celles posées par les réseaux terroristes et de criminalité organisée.

Les **résultats escomptés** du Programme sont les suivants :

Résultat 1 : La capacité opérationnelle – préventive et réactive – des forces de sécurité nationales est renforcée à travers l'établissement d'une Unité GAR-SI (Groupe d'Action Rapide – Surveillance et Intervention) dans chaque pays concerné.

Résultat 2 : L'interopérabilité entre les forces homologues (unités GAR-SI) des pays concernés est améliorée et la coopération transfrontalière est ainsi encouragée.

b. Modalités de mise en œuvre

La **mise en œuvre** de ce Programme se fera par phases selon une approche phasée :

1. Mise en place d'une **structure de coordination** pour le Programme GAR-SI Sahel ;
2. **Phase de diagnostic** : la mise en œuvre du programme dans chaque pays bénéficiaire sera précédée par une phase de diagnostic (voir détails ci-dessous) qui aura une durée de :

Mauritanie : 5 mois

Niger : 9 mois

Mali : 7 mois

Burkina Faso : 7 mois

Tchad : 4 mois

Sénégal : 4 mois

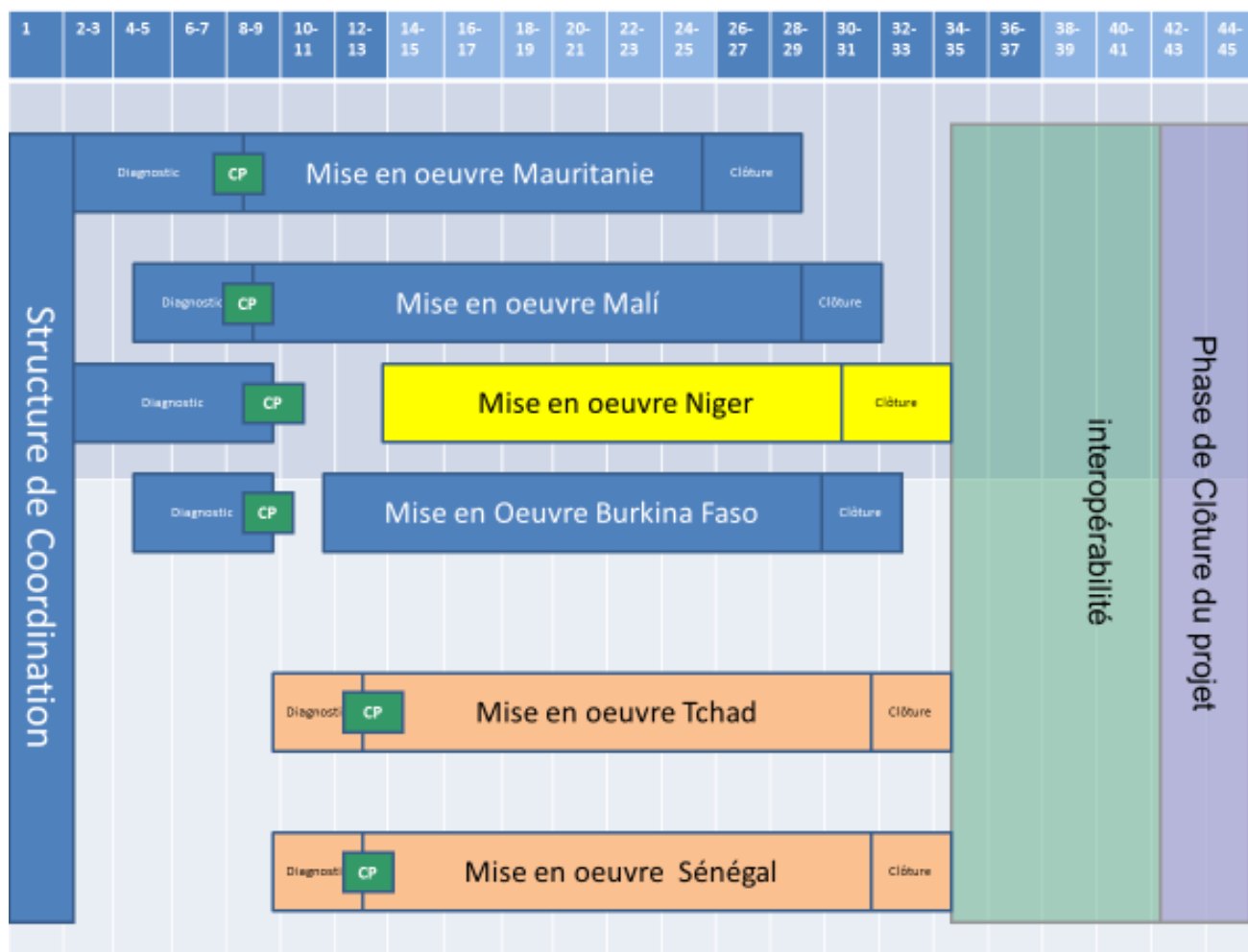
3. **Phase de mise en œuvre** : dans chaque pays, la mise en œuvre du programme commencera à la conclusion de la phase de diagnostic et suite à l'approbation par les Comités de pilotage des plans d'action nationaux (voir ci-dessous). La Mauritanie sera le premier pays où la phase de mise en œuvre du projet GAR-SI commencera. Pour ce qui concerne le Mali, le Niger et le Burkina Faso, l'ordre de mise en œuvre dans ces pays sera établi à l'issue des phases de diagnostic en fonction de

leurs conclusions, des plans d'action nationaux et des priorités existantes. Le Tchad et le Sénégal suivront, une fois les diagnostics respectifs terminés et les plans d'action nationaux approuvés.

L'approche adoptée dans chaque pays, et donc le détail des activités à mener pendant la phase de mise en œuvre, dépendront des résultats de la phase de diagnostic et cela afin de s'adapter à chaque contexte national et de répondre aux besoins identifiés localement.

Une fois les unités GAR-SI établies dans au moins deux pays (Résultat 1), la phase de mise en œuvre comprendra aussi des activités pour renforcer l'interopérabilité entre elles (Résultat 2).

Plan indicatif de mise en œuvre



4. Phase de clôture (3 mois) – voir ci-dessous pour le détail des activités.

Le Programme GAR-SI Sahel sera mis en œuvre en gestion indirecte par un consortium d'Etats Membres de l'UE : Espagne (chef de file) ; France ; Italie et Portugal (voir Annexe A pour les détails sur chaque partenaire). Du point de vue administratif, le Consortium sera représenté par la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP).

Sur la base de l'approche modulaire et par phase prévu pour le programme GAR-SI Sahel, la FIIAPP sera le signataire de plusieurs Conventions de Délégation avec la Commission européenne. La **première Convention de Délégation**, dont le présent document fait office d'Annexe I (Description de l'Action), couvrira :

- la mise en place du dispositif de coordination pour le Programme (1 mois);
- les diagnostics à conduire dans les six pays bénéficiaires (**avec une durée d'entre 4 et 9 mois**);
- la mise en œuvre du Programme (Résultat 1) dans le premier pays, notamment la Mauritanie (17 mois);
- la phase de clôture (3 mois).

Par conséquent, la présente Convention de Délégation aura une durée de 24 mois. Ainsi, aux fins de cette Convention de Délégation, les objectifs et les résultats escomptés susmentionnés ne doivent se référer qu'à la Mauritanie, premier pays de mise en œuvre du Programme GAR-SI Sahel.

Une fois les diagnostics conclus dans chaque pays et les plans d'action nationaux proposés par le Contractant adoptés par les Comités de pilotage (voir ci-dessous), la mise en œuvre du Programme pourra continuer dans les pays restants avec la signature d'une **Convention de Délégation** avec la Délégation de l'Union Européen de chacun des pays d'intervention (Mali, Burkina Faso, Niger, Sénégal et Tchad). Ainsi, la durée de l'action, les ressources humaines y consacrés et le budget (Annexe III) s'adapteront au fur et à mesure.

5. DESCRIPTION DETAILLEE DES ACTIVITES

a. Phase de diagnostic

Pays ciblés : Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal et Tchad

Durée 5 mois en Mauritanie, 9 mois au Niger, 7 mois au Mali et Burkina Faso et indicativement 4 mois au Tchad et Sénégal.

Ressource humaines : pour chaque pays, le diagnostic sera conduit par le Coordinateur pays et son adjoint avec l'appui d'une expertise court-terme pour des activités ponctuelles.

Description:

Pour chaque pays, la mise en œuvre proprement dite sera précédée par un **diagnostic et planification** approfondis sur le terrain, agréé avec chaque pays bénéficiaire et sur la base d'une approche participative.

Les diagnostics visent à mener un **état des lieux et une estimation actualisée des besoins** dans chaque pays afin de définir les caractéristiques de l'Unité GAR-SI envisagée (par exemple format, mandat, composition, zone d'intervention, etc.) et développer des activités sur mesure pour chacun d'entre eux et répondre ainsi au mieux au contexte et aux systèmes locaux.

Dans chaque pays, un **séminaire de lancement** du projet sera organisé sous la responsabilité de la Délégation de l'UE pertinente et organisé avec le Directeur du Projet ainsi que les équipes sur place. L'évènement de lancement, qui réunira des représentants des autorités bénéficiaires de chaque pays bénéficiaire, vise à présenter les activités du projet et à vulgariser ses résultats ainsi qu'à illustrer la mobilisation des acteurs et des moyens en vue de la réalisation des objectifs.

Chaque diagnostic devra avoir lieu sous la coordination, orientation et supervision de chaque Délégation de l'UE concernée ainsi qu'avec l'étroite implication des autorités nationales concernées avec lesquelles un dialogue constant devra être maintenu tout au long de cette phase (ainsi que tout au long de la mise en œuvre du programme).

Sur la base des éléments recueillis pendant cette phase, un **rapport** devra être rédigé et agréé avec les autorités du pays bénéficiaire. Ce rapport devra inclure un **plan d'action détaillé par pays**, présenté de telle sorte que chaque activité soit chiffrée, justifiée et présente la valeur ajoutée de l'ensemble des tâches comme participant à l'effort général en faveur de la sécurité humaine dans les pays concernés.

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

Le rapport et le plan d'action seront soumis à l'approbation des Comités de pilotage, à l'obtention de laquelle la phase de mise en œuvre pourra commencer dans le pays bénéficiaire concerné.

i. Activités à prévoir pendant la phase de diagnostic

1.: Etat des lieux et identification des besoins des pays bénéficiaires

Avec l'étroite implication et participation des autorités nationales et de chaque Délégation de l'UE concernée, le but de cette activité est de :

- Continuer le dialogue avec les partenaires nationaux afin de garantir la pleine appropriation de l'action et identifier dans chaque administration nationale un point focal qui sera impliqué pendant toute la mise en œuvre ;
- Conduire une analyse des risques et finaliser l'identification des principales menaces sécuritaires notamment dans les zones où les unités seront censées être déployées, y compris dans une perspective « do no harm » ;
- Conduire une analyse détaillée des principales parties prenantes censées d'être impliquées dans la mise en œuvre de l'action, notamment :
 - Possibles unités du type GAR-SI déjà existantes et/ou celles pouvant servir de base pour leur établissement. Il faudra être également attentif aux questions liées à l'interopérabilité entre ces unités et les autres forces de sécurité intérieure ;
 - Forces de sécurité intérieure des pays bénéficiaires (gendarmerie, police, garde nationale le cas échéant) et leurs ministère(s) de tutelle respectifs ;
 - Forces armées, surtout dans les zones isolées et transfrontalières, agissant dans un mandat civil ;
 - Plus largement, gouvernement, parlement (en particulier dans son rôle législatif et de contrôle démocratique), acteurs judiciaires, cour des comptes ;
 - Société civile (en tant que bénéficiaire potentiel de l'action, mais également dans son rôle de contrôle démocratique) ;

- En ce qui concerne notamment les forces de sécurité intérieure, une étude approfondie de leur structure et de leur organisation devra être conduite afin de garantir la pleine intégration des unités GAR-SI dans les structures nationales et assurer ainsi leur pérennité. En particulier, il s'agit ici d'identifier les mécanismes de commandement et de contrôle de l'Unité GAR-SI, définissant sa dépendance, ses relations fonctionnelles et organiques dans les structures de l'institution concernée pour garantir sa pleine capacité opérationnelle.
- Au travers un processus participatif et largement inclusif, appuyer les pays bénéficiaires dans la définition des problèmes concrets qu'ils rencontrent, par exemple dans la gestion des espaces transfrontalières/frontières, et identifier les besoins des pays bénéficiaires et de leurs populations, y inclus d'un point de vue de sécurité humaine.
- Identifier les besoins de formation. À partir du système de formation actuel dans l'organisation policière, il faudra identifier les stages nécessaires aux différents niveaux et les mécanismes de formation continue. Il s'agira aussi d'identifier les infrastructures opérationnelles déjà existantes, notamment en termes de structures de formation, sur lesquelles les activités de formation prévues tout au long du projet pourraient s'appuyer, y compris dans une optique de durabilité du projet.
- Identifier le cadre juridique (existant ou à développer) nécessaire à l'établissement d'une Unité GAR-SI.

Indicateurs :

Nombre de forces de sécurité intérieure cartographiées ;

Nombre d'entretiens avec les autorités locales sollicités ;

Nombre d'entretiens avec les autorités locales réalisés ;

Nombre des structures de formation cartographiées ;

Identification d'un POC pour le Programme.

Livrables (pour chaque pays):

Rapport internes d'évaluation ;

Mapping des risques et des menaces du pays ;

Organigramme détaillé de la structure des forces de sécurité intérieure et identification des besoins complétée ;

Analyse approfondie de l'état des lieux sous le profil juridique.

2. : Mapping des actions et des acteurs

Afin d'éviter toute duplication et assurer au contraire une pleine synergie et complémentarité, cette activité vise à mener un mapping minutieux des acteurs externes susceptibles d'interagir avec les futures unités GAR-SI (par exemple les Etats membres de l'UE, les autres bailleurs comme les Etats Unis, etc.) ainsi que de leurs activités, de leur géographie d'action et de leurs calendriers.

Où pertinent, une attention particulière sera réservée aux missions PDSC afin de définir les modalités d'interaction et de coopération avec ces dernières pendant la mise en œuvre du projet. Par exemple :

- Comme dans d'autres projets couverts par le Fonds Fiduciaire, un système de partage de l'information sera institué avec les missions pour permettre à celles-ci de tirer parti de l'expérience et de corriger les erreurs éventuelles.
- Certaines formations pourraient être effectuées conjointement avec les missions dans le cadre de leur mandat respectif.

Indicateurs :

Nombre de réunions et visites réalisées ;

Nombre de mécanismes de collaboration et synergies identifiées ;

Nombre d'échanges d'informations avec d'autres initiatives sur le terrain, en particulier avec les missions PSDC.

Livrables (pour chaque pays) :

Mapping des projets et des acteurs présents ;

Rapports d'expertise produits.

3. : Diagnostic "Achats et Infrastructures"

Il s'agira ici de finaliser l'identification de l'équipement nécessaire pour les unités GAR-SI dans chaque pays ainsi que son coût (y inclus pour son entretien) et élaborer un plan d'achats. Dans une optique de durabilité, les aspects liés à l'entretien de l'équipement devront être pris en compte tout au long de la durée du projet, y compris dans le dialogue avec les autorités locales afin de s'assurer que des mesures adéquates soient prises au niveau national pour garantir la durabilité des unités GAR-SI après la conclusion du projet.

Indicateurs :

Nombre des infrastructures cartographiées ;

Nombre des forces de sécurité cartographiées et besoins relatifs en termes d'équipement identifiés.

Livrables :

Rapport internes d'évaluation ;

Rapport d'évaluation et de propositions sur l'utilisation des infrastructures pour la formation et au niveau opérationnel de l'Unité ;

Identification du matériel nécessaire pour l'équipement et la durabilité de l'Unité ;

Élaboration d'un Plan d'achats.

4. : Elaboration d'un plan et d'une méthodologie de suivi et évaluation

Ce plan sera élaboré par le Directeur du projet avec l'appui de deux équipes (technique et administratif) à Madrid ainsi qu'avec l'appui d'une expertise extérieure court-terme. Le but sera ainsi d'élaborer une stratégie/méthodologie de suivi du projet, préciser le cadre logique, notamment les indicateurs de suivi, ainsi que les critères d'évaluation. Le choix des questions d'évaluation se fera en

accord avec la Délégation de l'Union européenne et sera formalisé par l'élaboration de Termes de Référence (voir ci-dessous).

5. : Rédaction d'un plan d'action détaillé par pays

Voir ci-dessus.

b. Phase de mise en œuvre

Pays ciblé : Mauritanie

Durée : 17 mois

Ressources humaines : en fonction des activités

ii. Activités à prévoir pendant la phase de mise en œuvre

Résultat 1 : La capacité opérationnelle – préventive et réactive – des forces de sécurité nationales est renforcée à travers l'établissement d'une Unité GAR-SI (Groupe d'Action Rapide – Surveillance et Intervention) en Mauritanie.

Dans le cas de la Mauritanie, comme pour tous les autres pays bénéficiaires, l'établissement d'une unité GAR-SI pourra correspondre soit à la création d'une nouvelle unité soit au renforcement d'une unité déjà existante. Le format, la composition, le mandat et la zone d'intervention exactes de cette Unité ne seront donc identifiés qu'à l'issue de la phase de diagnostic afin de répondre au contexte, système et besoins nationaux.

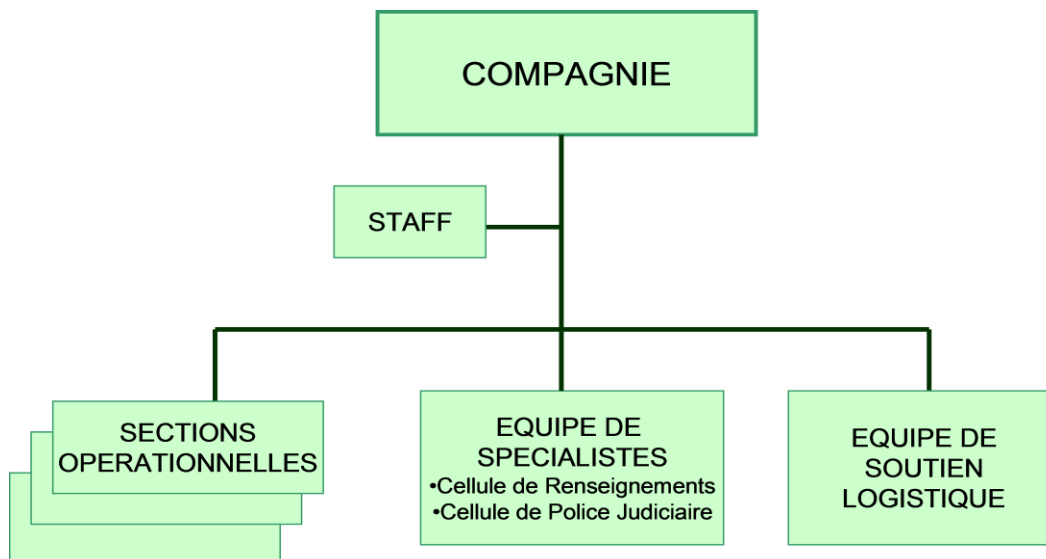
Par conséquent, les activités décrites ci-dessous doivent être considérées comme indicatives: leur détail sera précisé et défini à l'issue de la phase de diagnostic.

Résultat Spécifique 1.1: Etablissement et opérationnalisation d'une Unité GAR-SI en Mauritanie

Une Unité GAR-SI est *a priori* conçue comme une unité policière robuste, flexible, mobile, multidisciplinaire et autosuffisante composée de façon indicative par 100 membres (avec une dimension "compagnie"). Elle est censée être déployée principalement dans des zones reculées ou transfrontalières (à définir à la suite de la phase de diagnostic).

Les Unités GAR-SI peuvent être conçues ayant une double nature : 1) préventive (fonctions de police de proximité de base ; déploiement opérationnel de fermeture de la zone, ratissages, opérations d'étanchéité des frontières) et 2) réactive, en soutenant d'autres unités territoriales, ou en cas d'incidents graves. Ainsi, les GAR-SI pourraient combiner les mandats qui, dans les pays concernés, sont normalement attribués à deux unités différentes (unités de patrouille et groupes d'intervention). S'agissant d'unités multidisciplinaires, elles peuvent être préparées pour combattre le terrorisme, la criminalité organisée, y inclus le trafic des êtres humains et contribuer aussi à la protection de l'environnement, et à la surveillance et control des frontières

L'Unité GAR est censée être structurée selon le schéma ci-dessous :



Sections Opérationnelles :

Elles se composent de trois sections de plusieurs membres chacune afin d'établir des relèves dans des services de longue durée et des cycles d'activité divisés en trois phases: entraînement, repos et service.

Tous les membres sont censés avoir une formation approfondie en TCC (Tactical Combat Casualty Care), qui leur permet de soigner et d'assurer les conditions médicales de survie des blessés lors des opérations. De la même façon, ils ont quelques notions de base en matière de Police Judiciaire, Protection de la nature, Intelligence, Maintenance des équipements de police et Trafic Illégal. Chaque section inclut des experts en matière de Protection de la Nature.

Equipe de spécialistes :

L'Équipe de spécialistes a pour fonctions celle de cellule de Renseignements et Cellule de Police judiciaire et Trafic Illégal, en mesure d'effectuer les enquêtes préliminaires, assurer la sauvegarde de preuves et d'évidences et la conduite d'enquêtes de base, sous la direction et la supervision de l'autorité judiciaire, ainsi que la collecte de données, et une première évaluation et analyse des renseignements.

Equipe de Soutien Logistique :

L'autonomie et l'entretien logistique sont garantis par une Équipe de Soutien Logistique composée de 4 membres, avec une formation spécifique dans ce domaine.

Activités indicatives

De façon indicative, une Unité GAR-SI (si et quand nouvellement créée) pourrait être opérationnelle en 17 mois selon le schéma suivant (à noter qu'après le 11^{ème} mois et après la fin de la phase de formation, l'unité GAR-SI disposera des prérequis nécessaires à son déploiement). Ce schéma devra être d'ailleurs adapté sur la base des résultats de la phase de diagnostic et du format/mandat privilégiés pour l'unité GAR-SI à établir en Mauritanie (et dans chaque pays bénéficiaire):

MAURITANIE MISE EN OEUVRE

COORDINATEUR MAURITANIE		17 mois	Espagne
COORDINATEUR ADJOINT MAURITANIE		17 mois	Italie
Définition et mise en œuvre du procès de sélection du personnel pour intégrer les unités		2 mois	Directeur projet, Coordinateur et Coordinateur Adjoint
Elaboration du cadre juridique		17 mois	Coord. et Coord. Adj + 1 Expert CT
Elaboration d'un plan de formation du personnel GAR-SI y Compris matériel pédagogique		1 mois	2 ESP
Formation du personnel	Cours de Formateurs en C.A.E. (España)	3 mois (2 mois Esp 1 mois pays)	1 FR+1 PT+ 1 ITA
	Cours de Cadres C.A.E. (España)		
	Cours de base dans le pays	2 mois	3 ESP+1 FR+ 1 PT+ 1 ITA
	Cours pour l'équipe d'experts	Module de Police Judiciaire	3 semaines
		Module d'information	15 jours
		Module de protection de la nature	15 jours
		Trafic illicite	15 jours
	Cours pour l'équipe d'appui logistique	Module de maintenance	15 jours
	Module de droits de l'homme, genre, etc		7 jours
Dotation des Unités GAR-SI		6 mois	FIIAPP
Création Sist. Eval. IOC y FOC		1 mois	STAFF+ 2 ESP Experts CT
Soutien et mentoring		9 mois	COORD+ADJ

1.1.1. : Si nécessaire, définition/adaptation et mise en œuvre d'un cadre juridique adéquat pour l'établissement et opérationnalisation de l'Unité GAR-SI afin d'assurer sa cohérence avec le système nationale ainsi que sa durabilité.

Description : Cette activité comprend un soutien aux autorités nationales pour l'élaboration/adaptation et mise en œuvre des normes légales et réglementaires régissant l'établissement, la structure et le fonctionnement de l'Unité GAR-SI. Une attention particulière sera accordée à la définition du mandat de l'Unité (y inclus ses règles de fonctionnement, la chaîne de commandement, la complémentarité et interopérabilité avec les forces existantes, etc.) et à son institutionnalisation dans le système national, y inclus en termes d'allocation budgétaire, afin de garantir sa pérennité.

Cette activité sera effectuée par le Coordinateur pays et son adjoint tout au long de la phase de mise en œuvre avec l'appui ponctuel d'une expertise court-terme.

Indicateurs :

Nombre de normes légales et réglementaires élaborées et adoptées régissant l'établissement, la structure et le fonctionnement de l'Unité GAR ;

Ligne budgétaire prévue dans le budget national pour le maintien de l'Unité (staff, équipement, opérations, etc.).

Livrables :

Rapports d'expertise produits ;

Un document juridique commun d'établissement et fonctionnement de l'unité, négocié avec et accepté par les autorités nationales.

1.1.2. : Définition et mise en œuvre du processus de sélection du personnel qui intégrera l'Unité.

Description : Dans un délai indicatif de deux mois, et en étroite coopération avec les autorités nationales, le Coordonnateur national et son Adjoint développent les activités suivantes :

- Définir et valider les profils des membres de l'Unité et les critères de sélection.
- Définir le processus de sélection des officiers qui vont constituer l'Unité.
- Soutenir la sélection des formateurs.
- Prêter assistance lors de la sélection des cadres.
- Soutenir les autorités dans le processus de sélection des autres membres.
- Établir un système permanent de qualité parmi les personnels sélectionnés.

Indicateurs :

Nombre des fiches de profils élaborés.

Nombre de candidats dans chaque processus de sélection.

Nombre de candidats sélectionnés dans chaque processus.

Livrables :

Fiches du profil

Méthodologie pour la sélection des membres de l'Unité GAR-SI.

Rapport final pour la procédure de sélection.

1.1.3. : Elaboration du plan de formation du personnel de l'Unité GAR-SI, y compris le matériel pédagogique.

Description: Pendant un mois, deux experts espagnols vont élaborer des programmes de formations nécessaires pour chacun des niveaux et spécialités qui composent l'Unité GAR-SI, avec la collaboration et les apports des partenaires du projet dans le domaine des spécialités respectives.

Indicateurs:

Programmes et niveau de formation qui existent déjà dans le pays.

Quantité et qualité du matériel pédagogique fourni par le pays.

Livrables :

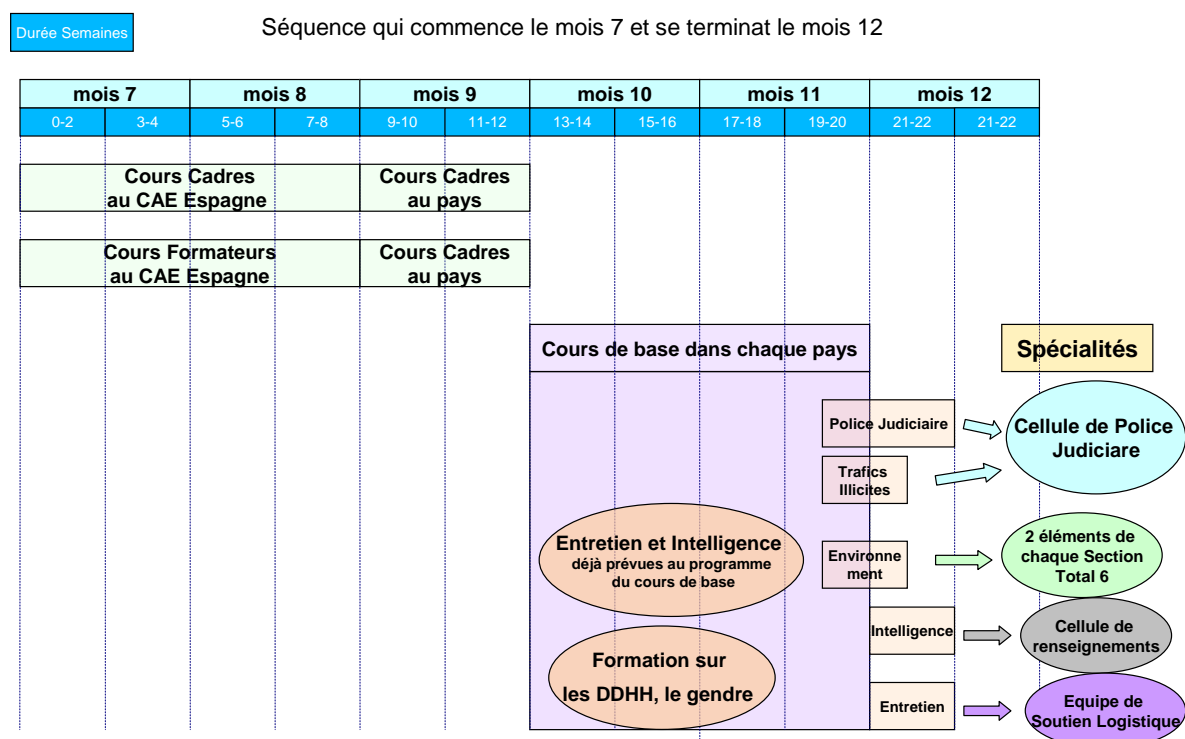
Programme pédagogique du cours élaboré ;

1.1.4. : Formation du personnel

Description : Sur la base de son mandat et composition ainsi que de ses besoins, cette activité est consacrée à la formation de l'Unité GAR-SI. Tant une approche « formation des formateurs » en Europe que des formations sur le terrain délivrées par des experts mis à disposition par le Consortium de mise en œuvre pourraient être envisagées. Le recours à une expertise court-terme pour des activités ponctuelles (p.e. module en matière de droits de l'homme, etc.) pourra être aussi envisagé.

Le détail de ces formations, de base et spécialistes, sera défini en fonction des résultats de la phase de diagnostic, mais, de façon indicative, elles peuvent inclure des cours dans les domaines suivants : renseignement ; police judiciaire, les trafics illicites et la protection de l'environnement ; maintien de l'équipement, droits de l'homme et genre, etc.

Formation Mauritanie



Indicateurs :

- Niveau de formation et niveau de capacitation au début de chaque cours ;
- Degré de mise en œuvre des programmes de formation ;
- Le niveau de connaissances acquises par les formateurs ;
- Taux de réussite des formations.

Livrables :

- Rapport final de chaque cours.
- Rapport sur l'accomplissement des objectifs de formation.

1.1.5. : Dotation de l'Unité GAR-SI

Description : L'exécution du plan d'achat d'équipement de l'Unité formulé dans la phase de diagnostic et la dotation des Unités (l'achat d'armement létale et munitions est exclu), y compris l'entretien des équipements.

Dans cette phase, il est extrêmement important que le matériel soit prêt et disponible au moment que les activités de formation sont développées dans le pays bénéficiaire, étant donné que les pratiques doivent se faire avec une dotation matérielle spécifique. De cette façon, il faudra travailler sur une stratégie des achats avant le début des formations. Cette activité va être développée par FIIAPP pendant une durée de temps estimée de 6 mois.

Les aspects de durabilité seront pleinement pris en compte. En particulier, le partenaire de mise en œuvre veillera à que le matériel acheté soit conforme et adéquat à son usage dans des conditions difficiles ; le matériel puisse être dûment livré et installé là où il devrait être utilisé ; des formations pour l'utilisation conforme du matériel soient conduites ; l'entretien des équipements soit pris en compte dans le cahier des charges, et qu'une dialogue constant soit mené avec les autorités locales afin de prévoir dans le budget nationale une allocation pour le maintien de cet équipement (y compris les partie de rechange).

Par ailleurs, une fois le projet conclu, la pérennité du matériel des unités GAR-SI reposera aussi sur :

- La robustesse des véhicules, des matériels et les pièces de rechange dont les unités seront dotées, en cherchant toujours la disponibilité au niveau local ou la coordination avec d'autres projets et initiatives internationales de coopération.
- Formation en matière d'entretien d'équipements.
- L'inclusion dans les budgets correspondants à l'achat de pièces de rechange (les unités les conserveront une fois le projet conclu), aux réparations et à l'entretien pendant la durée du projet. Ces actions assurent une période minimale de 4 ou 5 ans de fonctionnement de l'unité.
- Une fois le projet terminé, les corps policiers européens associés au projet pourront continuer à conseiller et soutenir certains des pays bénéficiaires.

Indicateurs :

Nombre d'équipements communs/compatibles acquis.

Nombre d'équipements dont la maintenance peut être fait au niveau local.

Degré d'utilisation de l'équipement fourni.

Les équipements achetés ou fournis par les autorités locales.

Livrables :

Rapport sur l'exécution du plan d'achat ;

Rapport sur l'équipement fourni par les autorités locales.

1.1.6. : Elaboration d'un système d'évaluation pour déterminer la « Initial Operational Capability » (IOC) et la « Final Operational Capability » (FOC) de chaque unité type compagnie.

Description : À la fin du cours de formation de base un exercice pratique sera développé afin de déterminer l'IOC de l'Unité GAR-SI. De la même manière, à la fin de la phase de mentoring, un exercice d'évaluation aura lieu pour déterminer la FOC de l'Unité.

L'IOC et la FOC seront définis et évalués par le Staff afin d'harmoniser les résultats définitifs dans tous les pays bénéficiaires (au cours des phases successives du Programme). L'IOC et la FOC seront exécutées avec l'aide des experts à court terme.

Indicateurs :

Taux de réussite des exercices IOC et FOC.

Livrables :

Rapports d'évaluation sur les exercices IOC et FOC.

1.1.7. : Soutien et mentoring de l'Unité GAR-SI

Description : Une fois la formation de l'Unité GAR-SI conclue, le suivi et le mentoring de l'Unité sera assuré par le Coordinateur pays et son adjoint pendant mois suivants, et ce jusqu'à que l'Unité puisse atteindre la pleine capacité opérationnelle (FOC -Full Operation Capability-) de façon autonome.

La pérennité de l'Unité sera aussi garantie grâce à l'élaboration d'une doctrine et des méthodes de travail définies, claires et concrets ; des formation-relais, chargés de maintenir l'esprit et les méthodes de travail de l'Unité ; un contact permanent avec les Centres de Formation européens participants au projet. Une fois le Projet conclu, de même qu'au Sénégal, les coûts de l'unité devraient être pris en charge par le pays bénéficiaire, sans que cela représente un grand effort budgétaire, étant donné que les salaires des membres de l'Unité sont assumés par l'État.

Indicateurs:

Nombre de protocoles et procédures ;

Niveau opérationnelle et qualité des services réalisés ;

Nombre d'opérations contrôlés ;

Atteinte du FOC.

Livrables:

Manuels de Protocoles opératifs et procédures élaborés ;

Rapports évaluation et conseil élaborés.

c. Phase de clôture

Les activités à mener pendant cette phase incluent, entre autres :

- Evaluation finale indépendante (à mener à l'issue de la phase de mise en œuvre en Mauritanie) ;

- Séminaire de clôture si considéré nécessaire et opportun ;
- Actuation et suivi des mesures aptes à garantir la durabilité des résultats du projet ;
- Diffusion des résultats du projet dans le pays bénéficiaire et les autres parties prenantes intéressées ;
- Elaboration du rapport final.

6. GROUPES CIBLES ET BENEFICIAIRES FINAUX

Les principaux groupes cibles de l'action sont les forces de sécurité intérieure du pays bénéficiaire ainsi que leurs Ministères de tutelle, leur interface avec les acteurs judiciaires et leurs Ministères de tutelle respectifs.

Les bénéficiaires ultimes de l'action seront les populations des pays affectés, surtout celles des zones plus isolées/reculées et transfrontalières, qui verront améliorés leur niveau de sécurité ainsi que le lien et la relation avec les forces de sécurité intérieure. .

7. ENSEIGNEMENTS TIRES (Sénégal)

L'unité GAR créée en 2012 au Sénégal a donné des résultats excellents. C'est ainsi que les autorités sénégalaises ont demandé plusieurs fois l'établissement d'autres unités de ce type.

Le GAR du Sénégal est une unité d'intervention créée avec l'appui de la garde civile espagnole, pour renforcer les capacités opérationnelles de la gendarmerie mobile, spécialisée dans la gestion de la sécurité de proximité en zone rurale.

Cette Unité, ce n'est pas seulement une unité de réserve ou chargée des opérations de réaction, c'est aussi une unité polyvalente qui développe un service quotidien, pour assurer la présence de l'Etat dans des zones isolées/reculées.

Il a, à cet effet, été détaché aux frontières Nord et Est du pays (dans les villes de Kidira et Ourossogui) pour lutter contre le terrorisme et le banditisme transfrontalier puisque ces zones sont celles où se trouvent les problèmes de sécurité les plus importants.

Parmi les enseignements à tirer de cette première expérience, l'importance de développer et mener des processus de formation-relais afin de soutenir le pays concerné dans l' établissement d'autres GAR et de garantir leur pérennité.

L'unité GAR au Sénégal a été exclusivement créée sur la base de la formation, sans provision d'équipement. Malgré ce manque initial, le GAR a perduré non seulement dans le temps en s'appuyant uniquement sur les moyens et les ressources propres au pays, mais il a aussi acquis de nouvelles capacités comme, par exemple, celle de la protection de la nature (zones forestières du parc naturel de Niokolo-Koba dans le Sud-ouest du pays). Cette nouvelle capacité sera considérée comme une leçon apprise lors de la phase de formation prévue dans ce projet.

8. EQUIPEMENT POUR L'UNITE' GAR-SI EN MAURITANIE

L'acquisition du matériel se réalisera en tenant en compte des nécessités du pays bénéficiaire et en appliquant les critères de solidité et de durabilité. Les munitions et les armements léthaux ne sont en aucun cas inclus.

Le matériel à acheter est divisible en plusieurs catégories, notamment :

- Uniformité : Dans cette catégorie, il faut inclure toutes les acquisitions qui se réfèrent à l'uniformité du personnel qui composera les unités (uniforme, bottes ceintures, casquettes, etc...).
- Equipement individuel : kit qui sera remis à chaque membre de l'unité pour pouvoir remplir ses fonctions efficacement et en toute sécurité. Ce kit sera composé de gilets par balle, casques, genouillères, etc... ainsi que les équipements de vie (sac de couchage, sac à dos, pharmacie, etc.) et communications individuelles (radiotéléphone, micro, etc...).
- Equipement collectif : Nécessaire pour l'autonomie et la durabilité de l'unité, l'équipement collectif est composé de générateurs, cuisinière de campagne, équipements sanitaires, réservoir d'eau et d'essence, etc...
- Télécommunication pour le fonctionnement de l'unité, avec des éléments comme un relais de communication, brouilleur, téléphone satellite, etc...
- Véhicules : nécessaire pour le déroulement des fonctions des unités en zones lointaines et isolées. Ceci inclue des véhicules tout terrain, motos, camions, etc... Dans tous les cas, tous les véhicules seront robustes et adaptés aux conditions du pays (incluant la facilité d'acquisition des pièces de rechanges et de maintenance locale).

Pour toutes les catégories d'équipement, il faut inclure un pourcentage de frais par pièces de rechange et de maintenance.

9. RISQUES ET HYPOTHESES

L'exécution adéquate du projet est fondée sur les hypothèses suivantes:

- Un engagement politique au plus haut niveau tout aussi clair et ferme des autorités locales pour appuyer les actions nécessaires pour la mise en œuvre du projet et assurer leur durabilité.
- Une participation active et un appui important de la chaîne de commandement des institutions policières compétentes dès le début du projet pouvant garantir 'l'appropriation locale'. Dans ce but, une relation étroite et permanente devra être établie entre la direction du projet européen et la contrepartie locale de l'institution policière correspondante ayant un accès et une influence suffisants au niveau de la chaîne de commandement.
- Un cadre législatif et réglementaire adéquat contribuant à la durabilité de l'action dans le futur et une solidité institutionnelle.

Des allocations financières régulières dans le budget de l'Etat contribuant à la durabilité de l'action. Risque	Niveau de risque	Mesures d'atténuation proposées
---	------------------	---------------------------------

Des allocations financières régulières dans le budget de l'Etat contribuant à la durabilité de l'action. Risque	Niveau de risque	Mesures d'atténuation proposées
Manque d'engagement politique de la part des autorités locales.	Moyen	Assurer un constant et régulier dialogue politique entre l'Union européenne (Commission, Conseil et SEAE), ses Etats Membres et les autorités politiques des pays concernés. Des bons offices de la DUE en combinaison avec les ambassades des pays européens participant au projet. Intensifier la coordination et la coopération avec le G5-Sahel.
Manque de réponse adéquate ou retard dans l'exécution des activités	Moyen	Mettre en place un constant et régulier dialogue sectoriel avec les institutions policières compétentes des pays concernés (policy dialogue). Etablir des mécanismes et des structures pour le suivi du Projet (comités, groupes, etc.) Assurer une communication fluide et régulière entre chacune des Unités GAR-SI établies. Effectuer une évaluation de mi-parcours.
Dégradation des conditions de sécurité pouvant mettre en danger l'exécution des activités.	Haut	Coordonner les mesures de sécurité et les plans d'intervention avec la DUE et d'autres acteurs internationaux présents dans la zone d'opérations principalement avec les missions CSDP. Prévoir des plans d'intervention qui seraient activés en cas de dégradation de la sécurité, y compris des évacuations éventuelles. Établir un plan de sécurité pour accompagner les experts dans l'exécution de leurs activités.
Difficulté et retard dans le recrutement de services et l'équipement dans le pays.	Moyen	Activer le processus de recrutement dans les phases initiales afin de disposer de suffisamment de temps. Impliquer les agences de mise en œuvre des projets ayant une expérience avérée dans ces milieux.
Difficulté pour la sélection des personnels en raison du manque de motivation pour faire partie des Unités opérationnelles.	Moyen	Procurer aux membres de ces Unités un nouvel uniforme, un nouvel équipement et des insignes pouvant générer un sentiment d'appartenance à l'Unité. La qualité du programme de formation ainsi que les contenus sont par eux-mêmes suffisamment attirants.
Manque d'infrastructures minimales dans le pays	Moyen	Dans le cadre d'une évaluation des besoins initiale, établir l'offre d'infrastructures adéquates.

Des allocations financières régulières dans le budget de l'Etat contribuant à la durabilité de l'action. Risque	Niveau de risque	Mesures d'atténuation proposées
pour réaliser l'action.		
Chaque Unité GAR-SI ne bénéficie pas d'une autonomie pérenne pour déployer ses activités une fois le Projet terminé	Moyen	Tout au long de la mise en œuvre du projet, l'accent est porté sur l'établissement d'une structure autonome. Pour assurer les meilleures conditions de durabilité, bien au-delà l'élaboration des procédures opérationnelles et protocoles d'action et des modalités de formation des formateurs, il sera crucial assurer un cadre législatif et réglementaire adéquat et des allocations budgétaires régulières au sein du budget de l'Etat.

10. QUESTIONS TRANSVERSALES

(Pour le programme GAR-SI dans sa globalité ainsi que pour sa mise en œuvre en Mauritanie telle que décrite dans le présent document)

Cette Action pourra contribuer à la bonne gouvernance dans chaque pays bénéficiaire en soutenant les autorités nationales à élargir leur intervention dans des zones où la présence de l'Etat est actuellement limitée ou en difficulté. Notamment, en fonction de leur mandat que pourra varier de pays à pays, les unités GAR-SI pourront contribuer à la surveillance des frontières, la protection de la nature, la lutte contre le terrorisme, le trafic des êtres humains et autres organisations criminelles, la collecte et le traitement d'informations.

Néanmoins, lors de la planification de la mise en œuvre, une attention particulière sera réservée au principe "Do no harm" et à l'adoption d'une approche équilibrée qui tienne en compte les implications de la migration comme ressource de développement et outil de résilience pour les populations locales. Egalement, en travaillant avec les autorités nationales, il faudra veiller au plein respect de leurs structures organisationnelles ainsi qu'à l'équilibre existant entre les forces de sécurité et à la répartition des fonctions entre elles.

Au cours de la mise en œuvre, une attention particulière sera prêtée à la formation dans l'accomplissement des standards internationaux en matière de Droits de l'homme et d'égalité des genres. De même, le projet inclura une formation concernant la protection de groupes particulièrement vulnérables dans cette zone, tels que les enfants, les femmes et les migrants irréguliers.

11. DURABILITÉ

(Pour le programme GAR-SI dans sa globalité ainsi que pour sa mise en œuvre en Mauritanie telle que décrite dans le présent document)

Afin de contribuer à la durabilité de l'Unité GAR-SI une fois ce projet conclu, il est proposé de former l'Unité selon une approche « formateur-relais », y inclus en matière de chaînes de commandement, des systèmes de planification, doctrine de l'emploi et des manuels de procédures. Il est envisagé

également de conduire des activités de « mentoring » grâce auxquelles un suivi constant et de près pourra être assuré pendant plusieurs mois sur la base d'une revue entre pairs.

La contribution du projet à la pourra aussi contribuer à la durabilité des activités.

Par ailleurs, un dialogue constant avec les autorités nationales, et à tous les niveaux, mené sous le lead de la Délégation de l'UE sur place, devra être assuré. Ceci sera crucial afin de s'assurer de leur engagement tant du point de vue économique (notamment pour l'inclusion dans le budget national d'une ligne consacrée au maintien de l'Unité établie dans le cadre du projet) que juridique (définition - ou adaptation le cas échéant - d'un cadre juridique adéquat préalable à l'opérationnalisation de l'Unité).

12. ACTIONS COMPLEMENTAIRES ET COORDINATION

(Pour le programme GAR-SI dans sa globalité ainsi que pour sa mise en œuvre en Mauritanie telle que décrite dans le présent document)

Ce projet ne prétend pas à lui seul répondre aux défis sahéliens. En revanche, il propose un outil complémentaire qui s'intégrera pleinement dans le cadre d'une approche globale.

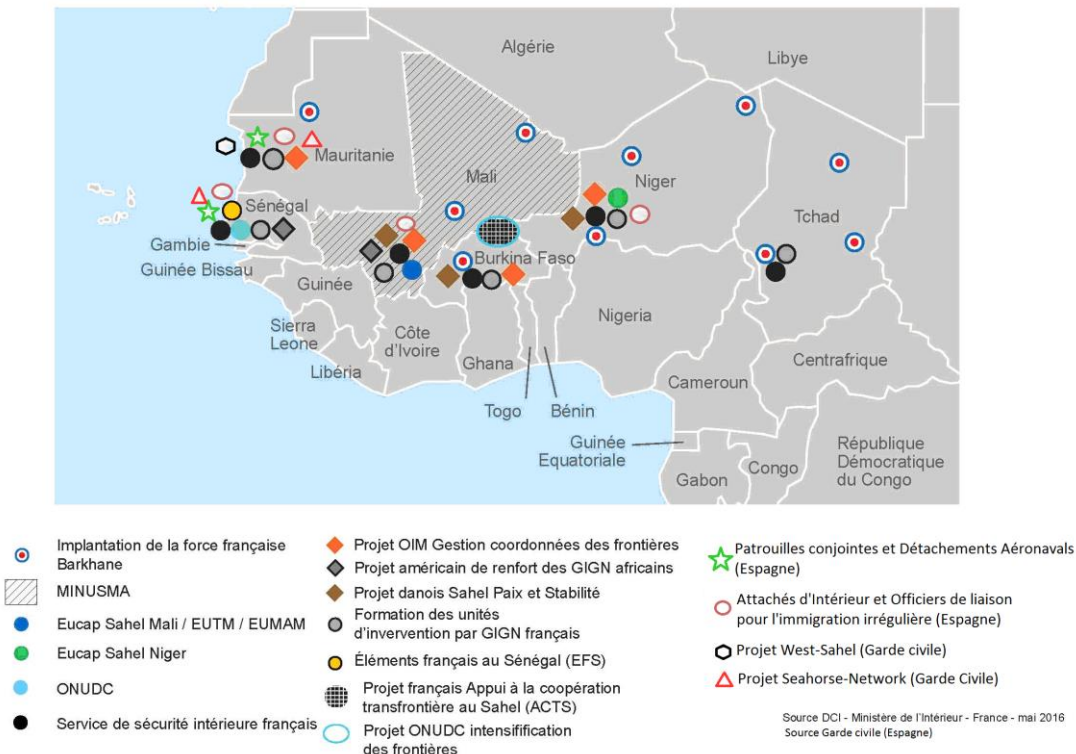
En effet, de nombreux acteurs sont présents dans la région, dont les actions sont pertinentes pour celles proposées dans le cadre de ce projet (cf. carte ci-dessous).

Elles incluent :

- Les actions financées par l'Union européenne au titre du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique, y inclus ceux déjà approuvés (i.e. création d'une Equipe Conjointe d'Investigation au Niger; le projet "Support to the strengthening of police information systems in the broader West Africa region", mis en œuvre par INTERPOL pour un montant de 5M€ qui apportera un appui aux FSI des pays concernés dans la collecte, gestion, analyse et partage de l'information policière"; "Appui à la coopération régionale des pays du G5 Sahel et au Collège Sahélien de Sécurité" ; les programmes PARSEC au Mali, PAGIF au Burkina Faso et AJUSEN au Niger) ainsi que ceux dans le pipeline en matière d'appui aux forces de sécurité intérieure/justice et de gestion des frontières ;
- Les actions financées par l'Union européenne au titre d'autres instruments financiers (FED – PIN/PIR), IcSP (p.e. projet PARSIB au Burkina Faso) , etc.
- Les missions PSDC de l'Union européenne (EUCAP Sahel Mali, EUCAP Sahel Niger, EUTM Mali) ;
- La mission des Nations-Unies au Mali (MINUSMA) ;
- L'opération militaire française Barkhane qui s'étend sur l'ensemble de la zone G5-Sahel ;
- Les actions de coopération des Etats Membres de l'UE à niveau bilatérale et régionale (i.e. création des Escadrons de surveillance et d'Intervention par la France (ESI) au Sénégal) ;
- Les actions de coopération d'autres bailleurs de fonds et d'autres organisations internationales et régionales, y inclus le G5 Sahel, une coopération étroite avec lequel sera recherchée.

Ainsi, les actions conduites devront pleinement s'articuler avec les différents projets et opérations, civils ou militaires, existants dans la zone. La notion d'interopérabilité avec les acteurs nationaux, régionaux et internationaux sera également recherchée pour les Unités GAR-SI. Leur souplesse et leur polyvalence permettront en outre de s'adapter aux particularités locales et de faire évoluer dans le temps, le spectre de leurs missions et/ou leurs zones de compétence le cas échéant.

Acteurs et projets de coopération au Sahel



Compte tenu de la multiplicité de projets et d'initiatives dans les pays ciblés à la fois de la part des Etats Membres de l'Union européenne et des organisations régionales et internationales, un effort particulier devra être fait pour une étroite coordination parmi les acteurs opérants sur le terrain. Une coordination régulière entre les principaux bailleurs de fonds doit être donc assurée dans le cadre des forums de dialogue établis afin de mieux cibler et calibrer les interventions et éviter ainsi tout doublon et chevauchement.

Un effort spécial devra être mis en place au sein de l'Union européenne, à travers principalement les DUEs, pour assurer une étroite coordination entre les activités de coopération des Etats Membres, les initiatives financées par les différents instruments de l'UE, ainsi qu'avec les différentes missions PDSC, notamment EUCAP Sahel Mali, EUCAP Sahel Niger et EUTM Mali.

13. EXPERTISE ET GESTION DU PROJET

a. Partenaires de mise en œuvre – expertise technique

Les pays européens, dont l'Espagne et la France, jouent un rôle très actif dans la zone civile a une vaste expérience en ce qui concerne les projets de coopération internationale destinés au renforcement des structures de l'État de droit, au contrôle de l'émigration irrégulière, à la surveillance de frontières et à la lutte contre la criminalité organisée et le terrorisme, font de ce corps policier un instrument adéquat pour ce type d'intervention.

Espagne (Chef de file)

Pour ce projet, l'Espagne a le soutien de la garde civile (Guardia Civil), en tant que corps policier intégral, avec des compétences et des capacités dans pratiquement tous les domaines policiers et qui a montré ses capacités dans la lutte antiterroriste et surveillance de frontières ainsi que le contrôle du territoire où elle est déployée.

La garde civile a une vaste expérience en ce qui concerne les projets de coopération internationale destinés au renforcement des structures de l'État de droit, au contrôle de l'émigration irrégulière, à la surveillance de frontières et à la lutte contre la criminalité organisée et le terrorisme, font de ce corps policier un instrument adéquat pour ce type d'intervention.

Il faut aussi signaler ses liens avec autres forces de Gendarmerie comme la France, l'Italie et le Portugal depuis des années en constituant organisations comme FIEP ou EUROGENDFOR.

France

Pour des raisons historiques, culturelles et linguistiques, la France est particulièrement présente et impliquée dans cette région d'Afrique, notamment pour ce qui concerne la coopération en matière de sécurité.

La gendarmerie nationale contribue naturellement à ces actions de coopération et dispose d'une solide expérience dans cette zone. En effet, force armée investie d'une mission de sécurité et de paix publiques, appelée à agir aussi bien dans le champ de la police judiciaire, que celui du maintien de l'ordre ou de l'action militaire, elle réunit toutes les caractéristiques d'une "force de continuité". Quelles que soient les circonstances (paix-crise-guerre), elle assure la continuité de l'action de l'Etat, sur l'ensemble du territoire français. En outre, elle est également déployée à l'étranger, dans le cadre d'opérations civiles ou militaires, à la fois pour des missions de sécurisation des intérêts français mais également en soutien des armées ou dans le cadre de missions de réforme du secteur de sécurité et de renforcement de l'état de droit.



Fondée en 2001 à l'initiative du Ministère français de l'Intérieur, CIVI.POL Conseil est une société de conseil et de service spécialisée dans la réalisation et la conduite de projets d'assistance technique et de coopération dans les domaines des affaires intérieures et du renforcement institutionnel.

CIVI.POL Conseil propose ses compétences dans le cadre des missions d'assistance technique financées par la Commission Européenne, la Banque Mondiale ou les Nations Unies au bénéfice de pays tiers. Dans ce domaine, CIVI.POL Conseil dispose d'une expérience conséquente dans la mobilisation et le management d'experts et a démontré son expertise technique en matière de développement et de modernisation des services, dans l'appui institutionnel à différents ministères ou institutions dans les pays du Sud, dans le renforcement des capacités des administrations déconcentrées, d'observation des flux de transport, de développement local et régional, de formations spécifiques, etc.

CIVI.POL Conseil accompagne les administrations bénéficiaires de l'aide extérieure dans leur processus de réforme et de renforcement capacitaire. A cette fin, les experts proposés par CIVI.POL Conseil fournissent les services suivants :

- Identification des besoins en matière de formations ;
- Formations de formateurs / formations ;
- Elaboration et consolidation de programmes de formations ;
- Audit organisationnel et institutionnel ;
- Enquête de terrain pour dresser un inventaire exhaustif ;
- Evaluation des besoins ;
- Elaboration de plans d'action, soumis à l'approbation de comités de pilotage ;
- Elaboration de recommandations.

CIVI.POL Conseil aide également à la création de centres de formation nouveaux : elle apporte un conseil dans la définition du projet pédagogique ou des besoins d'infrastructures, dans le choix des équipements et des plateaux techniques. Une aide au démarrage du centre par la mise en place de formations de formateurs permet d'optimiser l'ensemble du processus.

Assistance technique

CIVI.POL Conseil assure des missions d'assistance technique dans le cadre d'appels d'offres internationaux, les Etats ou les bailleurs de fonds (Commission Européenne, Banque Mondiale etc.) financent des études visant à moderniser et à faire évoluer les dispositifs de sécurité intérieure.

Ces études d'assistance technique peuvent être suivies d'importants appels d'offres d'équipement (systèmes informatiques, de communication et de transmission, véhicules, armement, habillement, etc.) auxquels répondent les plus grands groupes industriels.

La notoriété de CIVI.POL Conseil, ses références techniques, son appartenance à un réseau, une organisation, un groupe reconnus, sont des facteurs clé de succès.

Au niveau de la conduite des projets, les équipes de CIVI.POL Conseil veillent à :

- Organisation de séminaires, d'ateliers et de visites d'étude ;
- Gestion et coordination de missions ;
- Appui logistique ;
- Relecture et contrôle qualité des rapports.

Expérience spécifique dans la zone/thématique du projet :

CIVIPOL a mis en œuvre des projets de grande ampleur visant au renforcement de capacité et de réorganisation des services de sécurité dans la région. En tant qu'opérateur du ministère de l'Intérieur, CIVIPOL peut mettre à disposition les ressources des services actifs (Police, Gendarmerie, Sécurité Civile), avec le soutien du réseau des Attachés de Sécurité Intérieure (ASI) dans les ambassades.

Ces caractéristiques font de CIVIPOL un acteur unique, société à mission de service public spécialisée dans la sécurité intérieure et l'expertise publique. CIVIPOL a ainsi pu mettre en œuvre des projets d'ampleur dans le domaine de la sécurité intérieure depuis la création de la société en 2001, et devenir un partenaire reconnu pour les bailleurs internationaux.

Peuvent être cités récemment les projets suivants :

- Le programme Contreterrorisme Sahel, mis en œuvre d'octobre 2011 à décembre 2016, pour un montant de 8.6 M €, au Mali, en Mauritanie et au Niger. Ce programme s'est traduit par le développement du cadre institutionnel de lutte contre le terrorisme mais aussi le développement de la prévention et de la protection contre les attaques terroristes (développement d'une plate-forme d'échange de renseignement, formation dans la collecte et l'analyse de renseignement, équipement, formation à l'enquête en dans le domaine de la police scientifique
- L'action d'extrême urgence pour la création d'une force d'intervention rapide et de maintien de l'ordre à Bangui (décembre 2013- juin 2015), qui a consisté à reconstituer les corps de police et de gendarmerie à Bangui puis déployer progressivement les forces dans la ville, afin de restaurer l'ordre (budget 4.49 M €),
- L'appui au renforcement des capacités de la Police Nationale et réconciliation avec la population en République de Guinée. Ce projet a permis de former et professionnaliser la capacité opérationnelle de la police dans 3 commissariats, tout en renouant le lien entre la police et la population.
- Le programme d'assistance technique de l'UE pour répondre à l'évolution des défis de sécurité au Nigéria (5.8 M €)

Les références détaillées de ces projets sont disponibles sur demande.

Par ailleurs, CIVIPOL met en œuvre depuis août 2016 le projet d'Appui à la coopération régionale des pays du G5 Sahel et au Collège Sahélien de Sécurité, pour une période de 2 ans, avec un budget de 7 millions d'euros.

Toutes les raisons susmentionnées font de CIVI.POL Conseil une entité disposant des capacités techniques pour gérer les activités prévues (art. 134.1.b du règlement délégué (UE) No : 1268/2012 DE LA COMMISSION du 29 octobre 2012 relatif aux règles d'application du règlement (UE, Euratom) No. 966/2012 du Parlement européen et du Conseil relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union). CIVI.POL Conseil et toutes les entités décrites dans cette DdA sont également les seules entités en mesure de fournir une expertise publique dans la situation sécuritaire actuelle (art. 134).

Un contrat sera établi avec CIVIPOL avec une valeur maximum de 916.105 euros, cette somme résultant de la quantification des activités entreprise par cette entité pour cette convention de délégation.

Portugal

Prenant en compte les intérêts nationaux dans la région, le Portugal participe à l'effort européen pour consolider l'environnement de sécurité dans certains pays du Sahel.

Italie

L'Arme des Carabinieri a une vaste expérience internationale dans tout type de missions, non seulement dans la gestion de crise, mais aussi dans d'autres missions de coopération policières. Elle possède une longue expérience dans de différents scénarios, y compris l'Afrique et plus concrètement le Sahel. Il convient de noter sa participation dans le projet Contre-terrorisme Sahel I et EUCAP Sahel-Mali.

Carabinieri ont été chargés de concevoir et de mettre en œuvre une action visant à renforcer et à étendre la «Task Force Carabinieri» opérant à Bagdad pour entreprendre une formation avant le déploiement des policiers irakiens qui serviront dans les zones récupérées de l'Etat Islamique / Da'esh. Tout d'abord, l'action augmentera le nombre de policiers irakiens formés et effectivement déployés dans les zones de récupération en augmentant le nombre de formateurs, y compris d'autres États membres de l'Union européenne intéressés à contribuer aux efforts de formation de la police en Irak. En plus, Carabinieri offriront un petit nombre de conseillers stratégiques pour soutenir le Ministère de l'Intérieur (MoI) pour assurer l'intégration et l'institutionnalisation de l'effort de formation continue.

b. Organigramme et localisation

Dans le mois qui suit la signature de la présente Convention de Délégation, une **structure de direction, coordination et liaison** sera établie à Madrid. Cette structure facilitera la cohérence et l'homogénéité du projet, au même temps, elle va coordonner les diagnostics dans les 6 pays bénéficiaires, assurer le lien avec l'Union européenne, et, en étroite coopération avec les équipes sur place dans chaque pays, le lien avec les autorités locales ainsi qu'avec toute autre initiative pertinente.

Sur la base des indications fournies par les équipes sur place, cette structure sera aussi chargée de la préparation du plan de travail, assurera également une communication fluide avec les pays bénéficiaires et une mise en œuvre effective de toutes les activités du projet.

Ce travail de direction et de coordination va être assuré par le **Directeur du projet** (Guardia civil espagnole), **basé à Madrid** avec des missions fréquentes sur le terrain afin de suivre le développement du projet, maintenir des contacts avec les autorités locales et rester en contact permanent avec la réalité du terrain.

Le Directeur du Projet sera un Officier supérieur de la garde civile et fixera sa résidence à Madrid. Il devra voyager fréquemment au Sahel afin de suivre le développement du projet, maintenir des contacts avec les autorités locales et rester en contact permanent avec la réalité du terrain.

Officier de grande renommée qui aura occupé dans le passé des postes à responsabilité de commandement, direction et gestion de ressources humaines, il aura une grande expérience dans la coopération internationale, spécialement dans des projets réalisés grâce à l'aide de l'Union Européenne, et particulièrement dans la gestion et direction de projets internationaux. Il lui sera exigé une expérience de travail sur le terrain dans le Nord de l'Afrique et dans le Sahel.

Cet officier aura un très bon niveau de français et maîtrisera également l'anglais. Si d'autres langues sont parlées elles seront prises en compte.

Le Directeur du projet sera le responsable des actions suivantes :

- Etablir et maintenir la coordination générale du projet, en assurant l'homogénéité et l'unité d'action à fin de compléter l'objectif avec le temps et la forme la plus pratique.
- Maintenir le dialogue et les synergies entre les différents acteurs institutionnels du projet.
- Assurer un dialogue constant avec l'Union européenne (siège et Délégations concernées) afin d'établir les lignes guide du projet.
- Il est chargé de la supervision de la mise en œuvre du projet. Il sera capable d'adapter le plan du travail aux besoins du pays bénéficiaire et aussi faire face à tout imprévu. Il pourra aussi suggérer l'inclusion des nouvelles activités dans les limites des actions spécifiques du projet, qui devraient être soumises à l'approbation du Comité de Pilotage.
- Assurer la coordination du projet avec toute autre initiative pertinente.
- Assurer le suivi de la performance des experts afin d'évaluer leur participation au projet.
- Reporter aux Comités de Pilotage sur l'État de lieux du projet (objectifs atteints, proposé de s'améliorer, les modalités d'exécution, etc.).

Le Directeur du Projet sera soutenu par deux équipes, une responsable de l'appui opérationnel (Guardia Civil) et l'autre de la gestion administrative (FIIAPP).

L'Equipe d'appui technique (Staff), basée à Madrid, se composera de trois experts de la Guardia Civil espagnole (deux membres au niveau de la Direction et un membre d'appui technique) à plein temps.

Les postes de direction auront la responsabilité de coordonner la correcte exécution du projet en accord avec les lignes directrices du Directeur du projet et de l'Union européenne, en maintenant l'interopérabilité, l'homogénéité et le caractère régional de celui-ci.

Etant données les missions spécifiques du projet, critiques pour la correcte exécution du projet et le succès de celui-ci, le Staff sera formé de deux officiers, qui se consacreront exclusivement au projet, sélectionnés avec attention, avec un minimum de 25 ans d'expérience dans cet exercice professionnel et ayant occupé des postes à responsabilités de direction, coordination et appui à la prise de décisions.

Ils auront une grande expérience dans le domaine de la coopération internationale et ils auront participé à l'élaboration de la gestion ou l'exécution de projets financés par l'UE ou à des missions internationales. Ils auront des connaissances et une expérience de travail sur le continent africain, notamment dans la zone du Sahel.

Ils auront des compétences et d'expérience dans des unités du même type et caractéristiques de celles qui seront établies dans le cadre de ce projet.

L'équipe sera en charge des tâches suivantes :

- Coordination et suivi quotidien du Project pour assurer la continuité et la cohérence dans les différents pays.
- Coordination avec toute autre initiative pertinents dans la région, en particulier pour ce qui concerne les missions PSDC et G5 Sahel.
- Mise à jour d'un plan de communication et visibilité du projet avec la contribution de l'équipe administrative (FIIAPP).
- Surveillance et élaboration des principaux documents liés avec le projet avec l'appui d'une expertise court-terme: Programmes et manuels de formation, doctrine de planification et travaille de l'unité GAR-SI.
- Elaboration et mise en œuvre de l'IOC et de la « Final Operational Capability » (FOC), pour chaque unité de compagnie avec l'appui d'une expertise court-terme.
- Soutien à l'élaboration et la mise en œuvre de l'exercice d'interopérabilité de l'OFC du projet.
- Développement de toutes les activités de conseil, coopération et coordination qui peuvent être nécessaire.

Le Directeur du projet et les deux membres du staff cités ci-dessus pourront compter sur un soutien administratif d'un autre membre du staff. Cette personne sera la responsable des archives de toute la documentation et du travail administratif lié avec le bureau de gestion de projet.

Cette personne aura de l'expérience dans ce type de poste et de grandes compétences en bureautique.

Tous les membres du Staff devront parler très bien français et être capable de travailler en anglais. De plus, si d'autres langues sont parlées cela sera très grandement mis en valeur.

L'Equipe d'appui administratif (FIIAPP), basé à Madrid, se composera, à plein régime, de :

- Un coordinateur institutionnel, chargé de la coordination et de la gestion général au niveau du bureau de la FIIAPP [REDACTED];
- Un expert de Finance [REDACTED];
- Un expert en Logistique [REDACTED];
- Un administrateur [REDACTED].

Equipes sur le terrain

Pendant la **phase de diagnostic**, **deux experts par pays** (coordinateur pays et son adjoint) seront déplacés sur le terrain dans les six pays bénéficiaires. Pendant trois mois, ils seront responsables de conduire toutes les activités pertinentes illustrées ci-dessus.

Pour ce qui concerne la **mise en œuvre du Programme en Mauritanie** (17 mois), un **bureau de terrain** sera établi à Nouakchott et il sera composé de **deux experts long-terme**, le **Coordinateur pays et son adjoint** (les mêmes experts en charge du diagnostic), appuyés par un **assistant local**. Ces experts seront chargés de coordonner les activités décrites ci-dessus au niveau local, y compris le suivi régulier avec les autorités nationales et la Délégation de l'UE et le rapportage.

Les deux coordinateurs devront avoir au moins 20 ans d'expérience et des connaissances et compétences en direction et coordination, de même que de l'expérience sur le terrain en coopération internationale. Des connaissances et compétences en création d'unités opératives et formation juridique basique seront aussi requises. Les deux coordinateurs pays seront nommés par l'Etat membre auquel ils appartiennent et ils parleront très bien français et auront des connaissances en anglais.

Ils seront les responsables, entre autre, des actions suivantes :

- Promouvoir et coordonner toutes les activités du projet dans le pays.
- Assurer un dialogue continue avec les autorités nationales ainsi qu'avec la Délégation de l'UE concernée.
- Assurer le dialogue et les synergies entre les différents acteurs institutionnels du Projet et toute autre initiative pertinente à niveau local, financée ou pas par l'UE. .
- Etablir des mécanismes et des structures pour le suivi du Projet au niveau local (comités, groupes de travail, etc.).
- Assurer la supervision générale de la mise en œuvre du projet au niveau national et la préparation des rapports techniques (et économiques avec l'appui de l'équipe administrative) - périodiques et finales.
- Elaboration du cadre juridique adéquat pour la création et la réponse des unités GAR-SI avec l'appui d'une expertise court-terme.
- Appui et supervision dans la procédure de sélection des officiers qui vont composer les unités GAR-SI.
- Mentoring à la fin de la phase de formation des Unités GAR-SI.

Les coordinateurs pays pourront s'appuyer aussi sur de **l'expertise ponctuel à court-terme**. Chaque expert devra certifier une expérience suffisante dans le domaine propre à leurs fonctions, que ce soit de nature légale, de gestion ou purement technico-opérative.

A titre informatif, les postes de « Coordinateur pays » et de « Coordinateur pays adjoint » ont été distribués parmi les membres du consortium de mise en œuvre pour le programme GAR-SI dans sa globalité selon le schéma suivant.

Mauritanie : Coordinateur (Espagnol) → à recruter pendant 23 mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Coordinateur adjoint (Italien) → à recruter pendant 23 mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Mali : Coordinateur (Italien) → à recruter pendant **5** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Coordinateur adjoint (Espagnol) → à recruter pendant **7** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Niger : Coordinateur (Espagnol) → à recruter pendant **9** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Coordinateur adjoint (Portugais) → à recruter pendant **9** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Burkina Faso : Coordinateur (Français) → à recruter pendant **7** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Coordinateur adjoint (Portugais) → à recruter pendant **7** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Tchad : Coordinateur (Italien) → à recruter pendant **4** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Coordinateur adjoint (Français) → à recruter pendant **4** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Sénégal : Coordinateur (Français) → à recruter pendant **4** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

Coordinateur adjoint (Italien) → à recruter pendant **4** mois dans le cadre de la présent Convention de Délégation

c. Gouvernance du projet

(Pour le programme GAR-SI dans sa globalité ainsi que pour sa mise en œuvre en Mauritanie telle que décrite dans le présent document)

Comité de Pilotage

Le suivi de l'exécution du projet sera assuré par un mécanisme de pilotage à deux niveaux : pilotage général et pilotage national.

Le **Comité de pilotage général** décidera des orientations générales du Programme GAR-SI Sahel dans les six pays bénéficiaires et assurera la cohérence des activités menées dans les différents pays bénéficiaires. Il se réunira, de façon indicative, une fois par an, ou selon nécessité, et à Bruxelles, et sera présidé par la Commission Européenne (p.e. représentant du Fonds Fiduciaire d'Urgence pour l'Afrique) et associera les services du siège concernés (Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement – DG DEVCO, Service Européen pour l'Action Extérieure – SEAE, Bureau du Représentant Spécial de l'UE au Sahel, etc.), les Délégations concernées, les représentants de chaque pays bénéficiaire et les partenaires de mise en œuvre.

Un **Comité de pilotage national** sera établi dans chaque pays bénéficiaire. En liaison avec le Comité général, ce **Comité de pilotage est chargé d'assurer l'orientation stratégique et technique pour la mise en œuvre du projet dans chaque pays. À ce titre, il devra:**

a. À la conclusion de la phase de diagnostic, valider tous les rapports que l'équipe d'experts est censée transmettre sur la base de la Description de l'Action du programme, notamment :

(1) Le rapport de diagnostic ;

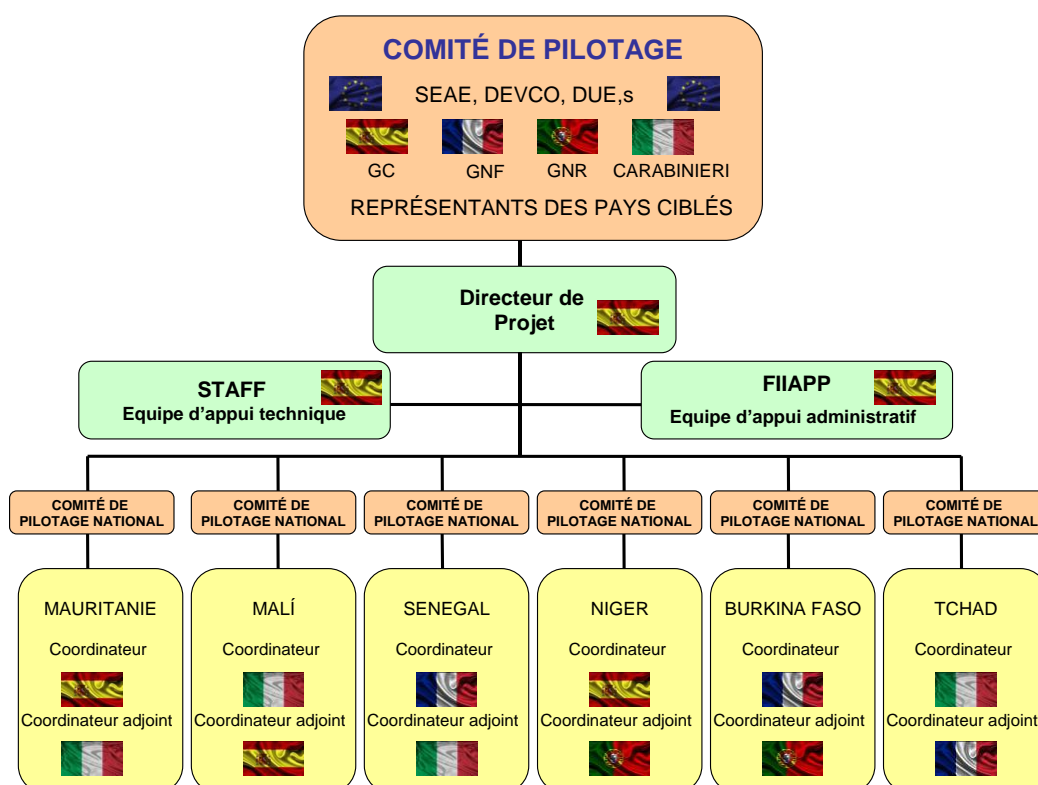
(2) Le plan d'action national (comportant un calendrier de formation, le budget et la liste d'équipements);

- (3) Le rapport juridique ;
- b. Tout au long de la mise en œuvre du projet :**
- (1) Évaluer l'avancement du projet ;
 - (2) Faire des recommandations stratégiques et techniques jugées importantes pour la mise en œuvre du projet ;
 - (3) Servir d'organe d'orientation technique et de prise de décision dans le cadre de la conceptualisation et du développement des outils et documents de gestion ;
 - (4) Examiner les rôles et responsabilités des principales parties prenantes et faciliter la coordination technique et opérationnelle des activités prévues dans le cadre du projet ;
 - (5) Examiner et valider les éventuelles modifications au plan d'action national, proposé pour la phase de mise en œuvre, ainsi que les plans de travail ultérieurs ;
 - (6) Examiner et valider tous les rapports d'activités ;
 - (7) Informer la Direction du projet et la Coordination du projet, des orientations et recommandations faites.

Ce Comité se réunira deux fois par an, où selon nécessité, éventuellement à géométrie variable en fonction des sujets à traiter, et sera co-présidé par Chef de la Délégation de l'UE et l'autorité nationale de chaque pays concerné, qui devra être pleinement associée tout au long de la mise en œuvre du projet.

Les parties prenantes du pays, ainsi que les représentants des Etats Membres de l'UE ayant une représentation dans le pays feront partie des membres du Comité. Les partenaires techniques de toute autre initiative pertinente financée ou pas par l'UE pourront être aussi associés en tant qu'observateurs aux réunions, si jugé important pendant la mise en œuvre du projet. En alternative, des réunions de coordination avec ces autres interlocuteurs devront être envisagées dans le cadre des mécanismes de coordination existants sur place.

La composition et les modalités de fonctionnement exactes du dispositif de pilotage seront définies pendant la phase de diagnostic en accord avec chaque Délégation concernée.



14. MONITORAGE ET SUIVI DU PROJET

(Pour le programme GAR-SI dans sa globalité ainsi que pour sa mise en œuvre en Mauritanie telle que décrite dans le présent document)

a. Monitoring, évaluation et audits

Le suivi technique et financier de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fera partie intégrante des responsabilités de l'organisation de mise en œuvre. À cette fin, le suivi quotidien du projet sera assuré par l'équipe de terrain avec l'appui des équipes technique et administratives basés à Madrid. Tant les équipes sur place que le Directeur du Projet et les bureaux d'appui devront tenir régulièrement informé l'Autorité contractante et les Comités de pilotage de l'état d'exécution de l'Action.

Avec l'appui des équipes technique et administrative ainsi qu'avec l'appui d'une expertise court-terme spécialisée, le Directeur du Projet sera responsable de l'élaboration et mise en œuvre d'une stratégie/méthodologie de suivi du projet (Monitoring and Evaluation Plan), conformément aux critères établis en accord avec l'Autorité Contractante pendant la phase de diagnostic. Il sera aussi en charge de la mise à jour du cadre logique, y compris en termes d'indicateurs de suivi.

Deux évaluations externes conduites par des experts indépendants seront réalisées: une à mi-parcours et l'autre à l'issue de la phase de mise en œuvre. Le choix des questions d'évaluation se fera en accord avec la Délégation de l'Union européenne et sera formalisé par l'élaboration de Termes de Référence avec l'appui d'une expertise court-terme spécialisée. A priori, elles découlent de la logique d'intervention du projet. Ces questions portent essentiellement sur le lien causal entre les résultats et l'atteinte des objectifs spécifiques. L'évaluation a comme objectifs la révision du progrès dans la mise en œuvre du projet, aussi bien que l'identification des potentiels problèmes d'exécution et de conception du projet, identification des leçons apprises et formulation des recommandations spécifiques pour améliorer l'exécution et les modalités de mise en œuvre des activités.

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

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

En outre, des Audits financiers, prévus dans le budget final, seront menés par des consultants indépendants et permettront une comparaison entre les objectifs et des moyens prévus ou utilisés.

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

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

b. Rapportage

En plus des rapports d'activité déjà prévus dans les paragraphes ci-dessus, à l'issue de chaque diagnostic mené dans les pays bénéficiaires, un rapport par pays devra être élaboré sous la responsabilité du Directeur du projet et soumis à l'approbation de l'Autorité contractante et des Comités de Pilotage. Ce rapport inclura les premières constatations, la finalisation des données recueillies, les difficultés rencontrées, l'analyse du contexte existante, recommandations, mise à jour des indicateurs et des valeurs correspondants dans le cadre logique ainsi qu'un plan d'action pour la mise en œuvre du projet dans chaque pays.

Par ailleurs, le Coordinateur du pays et son adjoint seront en charge de l'élaboration d'un rapport trimestriel de l'état d'avancement du projet dans chaque pays, ainsi que d'une Synthèse mensuelle du rapport d'activité établi par le responsable de la division du renseignement et des opérations. Ce rapport devra indiquer les progrès réalisés, y compris par rapport aux indicateurs du cadre logique. À la fin de la mise en œuvre de l'unité de GAR-SI dans chaque pays, ils seront aussi responsables de l'élaboration d'un rapport final incluant une analyse détaillée des activités mises en œuvre, les résultats obtenus, aspects critiques rencontrées, détails des dépenses (y compris l'équipement), recommandations.

En ce qui concerne les obligations contractuelles en matière de rapports intermédiaire et final et leur contenu, faire référence aux dispositions des Conditions Générales (Annexe II, Art. 3).

15. COMMUNICATION ET VISIBILITE

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

Conformément à l'art. 8 des Conditions générales, un plan de communication et de visibilité a été inclus dans l'Annexe VI. Il doit être révisé et mis à jour au cours des trois premiers mois de la mise en œuvre de l'action, conformément au manuel de communication et visibilité pour l'action extérieure de l'Union européenne (https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication_and_visibility_manual_en_0.pdf), ainsi qu'avec d'autres instructions fournies par l'autorité contractante au cours de la mise en œuvre de l'action.

La visibilité de l'UE et de l'action elle-même doit être assurée par des mesures de communication et d'information appropriées tout au long de la mise en œuvre de l'action, y compris auprès des médias. Néanmoins, la confidentialité de certaines activités peut conduire à des arrangements spécifiques limitant leur circulation et l'information sur le sujet.

L'autorité contractante et les délégations de l'UE concernées seront régulièrement informées et impliquées dans la mesure du possible pour la conception et la mise en œuvre des activités de cette action, y compris en ce qui concerne les événements de visibilité et réunions.

16. CHRONOGRAMME INDICATIF (MAURITANIE)

RESULTAT 1		MOIS																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Evaluation	Phase de diagnostic																							
Etablissement des unités	Processus de sélection																							
	Cadre juridique																							
	Elaboration Plan Formation																							
	Cours de cadres																							
	Cours de Formateurs																							
	Cours de base																							
	Cours spécialistes																							
	Identification équipement																							
	Cours logistique																							
	Acquisition de l'équipement																							
Conseil et mentor	IOC et FOC																							
	Mentoring																							
Phase de clôture																								

17. ANNEXE A Expérience des partenaires dans la zone du Sahel

Espagne :

Dans le cas particulier du Sahel, la garde civile dispose d'un bagage et d'une solide expérience préalable vu les liens et les relations permanentes qu'elle entretient depuis des années avec les corps policiers de ces pays; des liens qui se sont traduits en de nombreuses actions de coopération à caractère bilatérale dont:

Au niveau multilatéral:

La garde civile est à la tête de la gestion de projets européens pour le renforcement des capacités de contrôle de frontières terrestres et maritimes (projets Seahorse et West Sahel).

La garde civile contribue dans des missions de l'Union Européenne, telles que les missions CT Sahel, EUCAP Sahel Niger, EUCAP-Sahel Mali et EUBAM-Libye, République centrafricaine.

La garde civile participe aux manœuvres Flintlock, organisées par l'AFRICOM des Etats-Unis, pour le contrôle de frontières au Sahel.

Au niveau bilatéral:

Création d'une unité de type GAR (Groupe d'Action Rapide) au Sénégal. Ce projet a eu comme base l'expérience de l'Espagne dans la lutte contre le terrorisme et, notamment, l'expérience de la garde civile dans la création d'une unité spécialisée (le Groupe d'Action Rapide, GAR). Intégré par personnels hautement spécialisés, le GAR fonde ses interventions sur des unités robustes avec grande mobilité, autonomie et flexibilité, ce qui permet d'adapter sa dimension et son équipement aux circonstances spécifiques de chaque mission. L'unité GAR créée en 2012 au Sénégal a donné des résultats excellents. C'est ainsi que les autorités sénégalaises ont demandé plusieurs fois l'établissement d'autres unités de ce type.

Réseau d'Officiers de Liaison pour la migration irrégulière, déployés dans les pays de la zone ; le réseau est cofinancé par des fonds européens.

Des détachements aéronavals à Nouadhibou (Mauritanie) et à Dakar (Sénégal) consacrés à soutenir l'action de ces deux pays dans le contrôle de la migration irrégulière.

Cours de formation dans plusieurs domaines policiers donnés dans la zone et des bourses pour la formation d'élèves des corps policiers du Sahel dans des centres de formation de la garde civile, dont : les cours formateur-relais sur entraînement spécial du type GAR auquel des élèves de Mauritanie, Mali, Niger et Sénégal assistent de façon régulière.

France :

De façon plus concrète, on pourra noter les actions de coopération suivantes :

Au niveau multilatéral:

La France contribue, souvent de façon significative, aux missions de l'Union européenne (CT Sahel avec le Collège sahélien de Sécurité (CSS), EUCAP Sahel Mali, EUCAP Sahel Niger, PAFSI au Tchad, au Niger le programme européen « AENEAS - Mesure des flux migratoires et lutte contre la traite des migrants au Niger ». Participation aux missions de l'ONU (MINUSMA) dont l'adjoint à la composante police et le chef des opérations.

La France accompagne le G5 Sahel (développement du volet sécurité et présence d'un coopérant auprès du Secrétariat général).

Elle met en place un attaché régional de sécurité intérieure, en charge de la coordination de la coopération au profit des pays en question.

Au niveau bilatéral

La France déploie un réseau de coopération présent dans toutes les forces de police et de gendarmerie des pays du Sahel (au total 35 attachés régionaux de sécurité intérieure, attachés de sécurité intérieure, coopérants et experts techniques internationaux)

Elle déploie par ailleurs une mission défense (Barkhane) présente dans les 5 pays du G5 Sahel. La gendarmerie nationale y est présente notamment via la prévôté.

Elle anime un réseau des officiers de liaison européens (plate-forme de Dakar).

Elle assure la gestion du projet régional Justice et sécurité en zone sahélo-saharienne (JUSSEC) 2010-2015.

Au Tchad, elle gère les projets FSP Appui à la lutte antiterroriste (ALATT) et au Sénégal, Plan d'appui contre le terrorisme (PACT).

Elle conduit par ailleurs dans la zone des projets régionaux de lutte contre la cocaïne (ALCAO), pour la sûreté de l'aviation civile (ASACA), pour la formation (AFORMA) et d'appui à la coopération transfrontière au Sahel (ACTS).

Elle a contribué à la création de l'EONG et à la mise en œuvre du cours d'application des officiers de gendarmerie (CAOG) à vocation régionale de Dakar.

Enfin, elle appuie les GIGN des 6 pays de la zone (coopérants en Mauritanie et au Mali auprès des unités d'intervention).

Portugal :

La participation portugaise peut se résumer comme suit:

- La présence d'un Officier de Liaison de Migration au Sénégal, pour le soutien concernant les questions de migration, en particulier dans l'échange d'informations;
- La présence de 10 militaires en l'EUTM Mali (Mission de formation de l'Union européenne au Mali), qui contribuent à la formation des Forces Armées maliennes;
- La présence de deux militaires en la MINUSMA (Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation au Mali), qui contribuent à la stabilisation politique et la sécurité dans le pays.
- La présence de huit militaires en l'EUMAM RCA (Mission de conseil militaire de l'Union européenne en République centrafricaine), qui bientôt seront renforcée avec une unité de manœuvre terrestre, avec environ 100 effectifs.

Italie :

Les activités des Carabiniers en partenariat avec les Pays du Sahel, sont détaillées ci-après:

Participation au Projet Contre-terrorisme Sahel I - Phase III, dans lequel, de 2011 au 2014, les Carabiniers ont exprimé un expert à court terme qui a développé des activités d'entraînement dans le domaine de l'analyse criminelle, au Mali et en Mauritanie;

Depuis 2005, les Carabiniers ont organisé, auprès du centre d'Excellence pour les Stability Police Units (CoESPU) de Vicenza et auprès de l'Institut Supérieur de Techniques Investigatives (ISTI) de Velletri, de nombreux cours de formation et entraînement pour des officiers/fonctionnaires des Forces de Police de plusieurs Pays intéressés. Ces cours avaient comme sujet le maintien de l'ordre et les activités d'investigation judiciaire. En particulier, auprès du CoESPU ont été formés 1293 personnels des suivantes Forces de police: Nigeria 422, Sénégal 403, Burkina Faso 323, Mali 150, Mauritanie 31, Chad 4. Parmi les activités de formation, il faut citer en particulier celles qui ont été financées par le programme EUPST (European Union Police Services Training Programme) de l'Union Européenne, aillant le but de renforcer les capacités opérationnelles des Forces de Police et de Gendarmerie des Etats membres de l'UE, des Pays tiers et de l'Union Africaine;

Depuis 2014, les Carabiniers participent avec deux unités à la mission civile (Common Security and Defense Policy) EUCAP Sahel Mali à fin de soutenir les forces du Mali. La mission soutien l'Etat malien pour garantir l'ordre constitutionnel et démocratique et les conditions pour une paix à long terme et la stabilité du territoire.