

CTB

RAPPORT DES RÉSULTATS 2013

**PROGRAMME D'APPUI À LA MISE EN PLACE DES ENTITÉS
DÉCENTRALISÉES DANS LA RÉGION DE DOSSO
PHASE 2 – PAMED 2 ET PAMED2 EXTENSION–**



Des femmes vulnérables augmentent leurs revenus en saison sèche pour mieux résister à la période de soudure

NB : Le présent rapport concerne à la fois PAMED 2 et PAMED 2 Extension

ACRONYMES.....	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION.....	5
1.1 FICHE D'INTERVENTION.....	5
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	7
1.3.1 <i>Pertinence</i>	7
1.3.2 <i>Efficacité</i>	7
1.3.3 <i>Efficiéce</i>	8
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i>	8
1.4 CONCLUSIONS.....	9
2 MONITORING DES RESULTATS.....	10
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE.....	10
2.1.1 <i>Contexte général</i>	10
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	10
2.1.3 <i>Contexte de gestion: modalités d'exécution</i>	10
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	11
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	12
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	12
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	12
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	16
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	17
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	17
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	18
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	18
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	22
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	22
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	22
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	25
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	25
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	25
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	25
2.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	28
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	28
2.6.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	28
2.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	28
2.7 THEMES TRANSVERSAUX.....	30
2.7.1 <i>Genre</i>	30
2.7.2 <i>Environnement</i>	30
2.7.3 <i>Autre</i>	30
2.8 GESTION DES RISQUES.....	31
3 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....	34

3.1	REORIENTATIONS STRATEGIQUES	34
3.2	RECOMMANDATIONS.....	34
3.3	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	35
4	ANNEXES.....	36
4.1	CRITERES DE QUALITE.....	36
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	39
4.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR	41
4.4	APERÇU DES MoRE RESULTS	45
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) ».....	45
4.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	45

Acronymes

ANFICT	Agence Nationale pour le Financement des Investissements des Collectivités Territoriales
APELDA	Projet d'Appui à l'Elevage dans la région de Dosso et le département d'Aderbissinat
ATI	Assistant Technique International
ATN	Assistant Technique National
CCC	Cadre Communal de Concertation
CO	Contrat d'Objectif
COFOB	Commission Foncière de Base
COFOCOM	Commission Foncière Communale
COFODEP	Commission Foncière Départementale
CT	Collectivité Territoriale
CTB	Coopération Technique Belge, Agence belge de développement
FBSA	Fonds Belge de Sécurité Alimentaire
FDC	Fonds de Développement Communal
I 3 N	Initiative « les Nigériens Nourrissent les Nigériens »
M&E	Monitoring et évaluation
OSV	Observatoires de Suivi de la Vulnérabilité
PAMED 2	Programme d'Appui à la Mise en place des Entités Décentralisées dans la région de Dosso, Phase 2
PASEL	Projet d'Appui au Secteur de l'Elevage
PDC	Plan de Développement Communal
PIA	Programmes d'Investissements Annuel
PTF	Partenaire Technique et Financier
SCAP/RU	Système communautaire d'alerte précoce et de réponse aux urgences
STD	Service Technique Déconcentré de l'Etat
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UGAT	Unité de Gestion et d'Appui Technique

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Programme d'Appui à la Mise en place des Entités Décentralisées de la région de Dosso, phase 2 (PAMED 2)
Code de l'intervention	NER 10 030 11 NER 12 032 11
Localisation	14 communes de la région de Dosso en République du Niger
Budget total	<ul style="list-style-type: none"> • 4.500.000 € pour le FBSA • 4.000.000 € pour le PIC • 960.610 € pour la contribution nigérienne
Institution partenaire	Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Religieuses
Date de début de la Convention spécifique	<ul style="list-style-type: none"> • 15/09/2011: PAMED 2 • 03/07/2013: PAMED 2 Extension
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	<ul style="list-style-type: none"> • 01/05/2012 : PAMED 2 • 03/07/2013 : PAMED 2 Extension
Date prévue de fin d'exécution	<ul style="list-style-type: none"> • 30/04/2016 : PAMED 2 • 30/04/2018 : PAMED 2 Extension
Date de fin de la Convention spécifique	<ul style="list-style-type: none"> • 15/09/2017 : PAMED 2 • 02/07/2018 PAMED 2 Extension
Groupes cibles	<ul style="list-style-type: none"> • 14 communes • Services techniques déconcentrés • Région de Dosso (collectivité territoriale) • Organisations du secteur privé et de la société civile
Impact¹	Contribuer à améliorer la sécurité alimentaire dans la région de Dosso
Out-come	La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso
Outputs	<p>R1 : Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation</p> <p>R2 : Les acteurs du développement local (CT, STD, Société civile et acteurs privés) ont la capacité de jouer leur rôle dans l'amélioration de la sécurité alimentaire</p>

¹ L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

	R3 : Sous l'impulsion des Collectivités locales, des investissements sont réalisés et des services sont mis en place pour améliorer durablement la sécurité alimentaire dans 14 communes vulnérables
	R4 : Les dispositifs de suivi, d'apprentissage et de coordination sont fonctionnels dans les 14 communes et au niveau de la région et alimentent la réflexion régionale et nationale sur l'amélioration de la sécurité alimentaire dans un contexte de décentralisation
Année couverte par le rapport	Du 01 janvier au 31 décembre 2013

1.2 Exécution budgétaire

PAMED 2

	Budget (millier €)	Dépenses (millier €)			Solde (millier €)	Taux de déboursement à la fin de l'année n
		2011	2012	2013		
Total Résultats	3 062,09	-	117,52	690,97	2 253,60	26%
Output 1	429,06		17,52	157,86	253,67	41%
Output 2	317,98		19,91	55,98	242,09	24%
Output 3	2 159,77		48,36	450,63	1 660,77	23%
Output 4	155,28		31,72	26,50	97,06	37%
Total Moyens généraux	1 367,92	52,95	230,85	291,41	792,71	42%
Total Réserve	70,00	-	-	-	70,00	0%
Total général	4 500,00	52,95	348,37	982,38	3 116,31	31%

PAMED 2 Extension

	Budget (millier €)	Dépenses (millier €)		Solde (millier €)	Taux de déboursement à la fin de l'année n
		2012	2013		
Total Résultats	2 201,49	0		2 201,49	0%
Output 1	181,86	0	0	181,86	0%
Output 2	107,51	0	0	107,51	0%
Output 3	1 746,10	0	0	1 746,10	0%
Output 4	166,02	0	0	166,02	0%
Total Moyens généraux	1 728,50	0	50,343	1 678,161	3%
Total Réserve	70,00	0	0	70,00	0%
Total général	4 000,00	0	50,343	3 949,656	1%

1.3 Autoévaluation de la performance

1.3.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

Le PAMED 2, a adopté la maîtrise d'ouvrage intégrale et l'appui budgétaire aux communes comme élément de sa stratégie d'intervention. A ce titre, les fonds sont mis à la disposition des communes qui ont la responsabilité du processus d'investissements selon les règles et procédures nationales (sélection, passation des marchés, mise en valeur). On peut donc dire que le PAMED 2 est en phase avec la politique nationale de décentralisation et reste aligné sur les procédures nationales en matière budgétaire, comptable, de marchés publics et satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide.

Dans un contexte de décentralisation où les capacités des acteurs locaux restent toujours faibles et où l'insécurité alimentaire est la priorité des politiques de développement, l'objectif spécifique et les résultats attendus du PAMED 2 sont très pertinents par rapport aux besoins du groupe cible notamment en matière de renforcement de la gouvernance locale, de renforcement des capacités des acteurs locaux et de réalisation d'investissements dans le domaine de la sécurité alimentaire.

La logique d'intervention (voir cadre logique au point 4.3) est très appropriée bien qu'elle nécessite des améliorations dans la formulation de certains indicateurs (30 indicateurs dont la majeure partie échappe à la maîtrise de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique et certains indicateurs ne semblent pas être à leur place).

1.3.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

L'évolution des indicateurs du tableau de monitoring confirme une bonne tendance vers l'atteinte de l'objectif spécifique mais des efforts restent encore à faire au niveau de 4 indicateurs sur 8 dudit objectif spécifique (il s'agit des indicateurs n°2, 3, 5 et 6 de l'outcome). Toutefois, les produits intermédiaires obtenus pour ces 4 indicateurs indiquent qu'ils seront atteints avant la fin du programme. De plus, au regard des difficultés majeures apparues dans la mise en œuvre du programme, notamment celles relatives à la passation et à la gestion des marchés publics locaux, des stratégies d'adaptation prometteuses sont adoptées et augurent une meilleure mise en œuvre de l'intervention (marchés publics intercommunaux, renforcement de la supervision/ contrôle par des prestataires privés en appui aux services techniques déconcentrés de l'Etat, etc.).

1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires. Toutefois, certaines activités accusent encore du retard :

- Cinq (5) PDC sont validés et 5 autres en attente de validation. Il faut noter également la faible qualité des prestataires et la faible collaboration des STD dans la fourniture des données, la faible implication des maires dans le processus, etc.
- le processus de recrutement des agents des services techniques communaux lancé par les communes s'est avéré infructueux. Un nouvel processus avec une plus grande implication de l'UGAT a abouti en fin décembre mais l'opérationnalisation reste entière.
- En l'absence de PDC et d'agent technique communal, le dispositif de suivi du développement communal n'a pu avancer.
- La mise en place d'un outil de gestion intégrée budget et planification communale a été différée car l'autorisation de marché par entente directe n'a été obtenue qu'en novembre 2013.
- Le 1^{er} appel aux propositions de projets intercommunaux lancé par l'UGAT a été infructueux du fait de l'absence de projets porteurs. Une reprise sera faite dès le premier trimestre 2014.
- Les réflexions d'envergure régionale suscitées/cofinancées par le programme et qui pourraient alimenter les revues sectorielles au niveau national restent limitées.
- Le programme n'ayant pas encore capitalisé d'expériences, le déclenchement d'une alliance/réseau d'échanges n'aurait pas pu être assez mutuellement profitable.
- Aucun module de référence nationale n'a encore été produit, des thèmes pertinents intéressant les différents acteurs (CFGCT, collectivités, STD, OP, etc.) n'ayant pu être identifiés en 2013.

En conclusion, malgré ces quelques retard, les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

La philosophie d'intervention du PAMED 2 qui promeut la responsabilisation des acteurs locaux dans la réalisation des objectifs/résultats est hautement appréciée par tous les acteurs. La tutelle du programme et les acteurs locaux sont fortement engagés et pourront consolider les acquis du Programme à terme. Avec le soutien des autorités politiques et administratives, les services techniques déconcentrés de l'Etat sont responsabilisés dans la réalisation des activités. La construction de relations de collaboration formalisée entre les communes et les services techniques déconcentrés de l'Etat est une réalité grâce à l'intervention. Cela permet aux communes de bénéficier d'un accompagnement pour la maîtrise d'ouvrage communale. Des mesures conséquentes sont prises et sont en cours de mise en œuvre, pour assurer que les investissements sont pérennes (délégation de gestion, structuration /organisation /accompagnement /suivi des gestionnaires, etc.). Mais, il faut encore du temps pour apprécier à sa juste valeur la durabilité de l'impact de ces initiatives.

1.4 Conclusions

1. La dynamique de renforcement de gouvernance locale en matière de sécurité alimentaire est véritablement enclenchée dans les 14 communes avec la mise en place/ structuration et le fonctionnement de :
 - 14 commissions foncières communales et 1 commission foncière départementale sont fonctionnelles et contribuent à la résolution de la problématique de la sécurité foncière des petits exploitants agricoles, en partenariat avec les autres PTFs même si des améliorations sont en cours ;
 - 9 observatoires de suivi de la vulnérabilité (OSV) et 65 systèmes communautaires d'alerte précoce et de réponse aux urgences (SCAP/RU) sont opérationnels (collecte, analyse des données sur la sécurité alimentaire et la vulnérabilité, production de rapports, etc.);
 - 14 cadres communaux de concertation dont au moins 5 connaissent un début de fonctionnement avec la tenue effective de leurs premières réunions.
2. Les acteurs locaux ont amélioré leurs capacités techniques et organisationnelles et assument de mieux en mieux leurs rôles dans le domaine de la sécurité alimentaire : gestion budgétaire et comptable, rôles et responsabilité des organes communaux, marchés publics, élaboration de micro-projets, maîtrise d'ouvrage communale, etc.
3. Des investissements effectifs en matière de sécurité alimentaire sont véritablement en cours de mise en œuvre :
 - Maîtrise et stabilité des prix des produits céréaliers aux populations vulnérables grâce à la construction en cours de 11 Banques Céréalières;
 - Augmentation de la production agro-pastorale grâce à la réalisation en cours de (i) 2 Boutiques d'Intrants Agricoles ; (ii) 3 Sites Maraîchers de 8 ha au total; (iii) 1 opération d'appui en unités de culture attelée (UCA) ; (iv) 1 opération d'appui en intrants aux producteurs maraîchers vulnérables ; (v) 1 opération d'appui à la production de semences améliorées ; (vi) 5 Banques d'Aliments à Bétail ; 1 opération d'achat de tracteur.
 - Augmentation des revenus des populations vulnérables grâce à la mise en œuvre en cours de : (i) 3 opérations de reconstitution de cheptel de 80 Kits d'élevage (3 chèvres + 1 Bouc par femme vulnérable) au profit de 80 femmes vulnérables; (ii) 1 opération d'embouche ovine, (iii) 2 unités d'extraction d'huile d'arachide;
 - Amélioration de l'accès à l'eau potable et de l'allègement des tâches des femmes grâce aux actions en cours en matière de : (i) Réalisation de 3 puits villageois, (ii) Mise en place de 6 moulins ; (iii) Réhabilitation de trois (3) mini-AEP.
4. Les perspectives d'actions du Programme visent particulièrement : (i) la pérennisation des investissements, (ii) l'amélioration de la qualité des ouvrages communales, (iii) le renforcement du leadership communal dans la maîtrise d'ouvrage communale (surtout efficacité et efficience) et la réduction du saupoudrage.

Fonctionnaire exécution nationale ²	Fonctionnaire exécution CTB ³
Adamou ISSA	Kader NIAONE

² Nom et signature

³ Nom et signature

2 Monitoring des résultats⁴

2.1 Évolution du contexte

2.1.1 Contexte général

L'année 2013 resté marqué au Niger, dans le domaine de la décentralisation, par l'adoption du décret sur la déconcentration, du Plan d'action de la politique nationale de décentralisation, de l'avancement des réflexions sur le transfert des compétences et des ressources et par l'adoption de mesures visant à opérationnaliser l'Agence Nationale de Financement des Collectivités territoriales (ANFICT).

Ces mesures renforcent la sérénité des acteurs quant à la volonté du Gouvernement d'approfondir le processus de décentralisation.

La mise en place des coordinations régionales de l'Initiative 3N dont celle de Dosso, crée un cadre favorable pour sensibiliser, coordonner et orienter davantage les acteurs dans les orientations et priorités nationales en matière de sécurité alimentaire.

Le contexte sécuritaire sous-régional avec l'engagement du Niger dans la sauvegarde de la sécurité au Mali a perturbé la disponibilité de l'ATI Coresponsable et a entraîné des difficultés de gestion et de coordination à distance.

Des conflits internes au sein de certains conseils municipaux (Birni N'gaouré) n'ont pas toujours permis un déroulement adéquat des activités dans lesdites communes.

2.1.2 Contexte institutionnel

Le contexte institutionnel n'a pas connu d'évènement majeurs ayant influencé la mise en œuvre du programme. Malgré les changements d'organigramme au niveau du ministère ainsi que des responsables des différents services du Ministère de l'Intérieur assurant la tutelle du programme, la dynamique d'implication est restée forte, favorisant une mise en œuvre adéquate des activités.

L'ancrage actuel facilite l'appropriation de l'évolution du processus de décentralisation et favorise le respect de la philosophie d'intervention du programme qui est axée sur la maîtrise d'ouvrage communale et la responsabilisation des acteurs locaux.

Notons cependant que le conseiller en gouvernance locale, fonctionnaire mis à disposition à temps plein, a été nommé en décembre 2012 à un autre poste. Son remplacement est intervenu tardivement en juin 2013. Cela a perturbé le déroulement adéquat des activités de gouvernance locale.

2.1.3 Contexte de gestion: modalités d'exécution

L'année 2014 a connu la signature au mois de juillet de la convention de mise en œuvre de PAMED 2 Extension. Le PAMED 2 (tout comme l'extension) est exécuté en cogestion entre la CTB et le Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique, de la Décentralisation et des Affaires Coutumières et Religieuses (MISPDAR). Il fonctionne également comme une structure autonome sous tutelle des deux structures. Deux fonctionnaires y ont été détachés à plein temps. Cela a l'avantage de préserver l'UGAT du programme des influences politiques ou lourdeurs administratives en même temps qu'il facilite la fluidité des démarches du programme auprès des autres administrations publiques.

L'ancrage institutionnel actuel est approprié et mérite d'être poursuivi.

⁴ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

2.1.4 Contexte HARMO

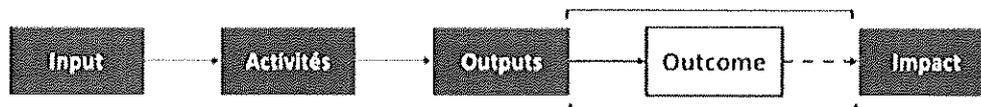
La stratégie d'intervention axée sur la responsabilisation des communes à travers la maîtrise d'ouvrage intégrale et l'utilisation de l'appui budgétaire fait du PAMED 2 un exemple en matière d'HARMO.

Le manuel de procédures du FDC est resté aligné sur le cadre légal et réglementaire en matière de finances publiques et de passation des marchés publics du Niger.

En plus de cela, la mise en œuvre du PAMED2 est largement empreinte d'une dynamique d'HARMO :

- ☑ La tenue de deux ateliers conjoints de réflexion PAMED 2 – LuxDev relatifs au processus de transfert des compétences et au cadre réglementaire de la déconcentration et un atelier conjoint de réflexion PAMED 2 – APELDA sur la pérennisation des investissements ruraux traduit le souci permanent d'une synergie, d'une harmonisation et d'un apprentissage mutuel.
- ☑ En matière de sécurisation foncière il y a un cadre de concertation régional fonctionnel qui a permis : (i) une répartition plus efficiente du travail dans la zone d'intervention sur cette thématique entre les PTFs et (ii) une démarche concertée et une mobilisation efficiente des ressources dans le cadre de l'élaboration du schéma d'aménagement foncier.
- ☑ En matière de planification locale, l'élaboration des plans de développement communaux (PDC) est alignée sur le guide national d'élaboration validé en 2011 et a connu une implication de la direction régionale du plan ainsi que des services techniques déconcentrés sensibles au programme (agriculture, élevage, hydraulique, environnement, promotion de la femme).
- ☑ La mise en place par les communes des observatoires de suivi de la vulnérabilité (OSV) et des systèmes communautaires d'alerte précoce et de réponses aux urgences (SCAP RU) est faite en parfaite collaboration avec le comité régional en charge de la question qui a mobilisé une équipe à cet effet et qui harmonise la démarche avec celle en vigueur.

2.2 Performance de l'outcome



2.2.1 Progrès des indicateurs⁵

Outcome ⁵ : La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso					
Indicateurs ⁷	Valeur de la Baseline ⁸	Valeur année N-1 ⁹	Valeur année N ¹⁰	Cible année N ¹¹	Cible finale ¹²
I.1. Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante (75%) dans l'appréciation de leur capacité à orienter leurs actions sur base de l'analyse du suivi de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité au niveau de leur territoire	1	1	9 ¹³	9	9
I.2. Dans au moins 9 communes les investissements/microprojets ont atteint 80% des objectifs de sécurité alimentaire prévus dans le document de projet	0	0	0	2	9
I.3. Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante (75%) dans l'appréciation de la qualité de la gestion des investissements par rapport au respect du mandat des acteurs de la gouvernance locale et des outils élaborés	0	0	0	2	9
I.4. Toutes les communes réalisent à plus de 80% les indicateurs de gouvernance convenus dans les Contrats d'Objectifs (y compris les indicateurs portant sur le genre et l'environnement)	0	0	6 ¹⁴	6	14
I.5. Dans 9 communes au moins, l'appréciation de la qualité des services publics et privés offerts dans le domaine de la sécurité alimentaire dans le cadre du PAMED2 obtient une note satisfaisante (75%)	0	0	0	2	9
I.6. Quatre documents de réflexions menées dans la région de Dosso sur le rôle des acteurs de la gouvernance locale dans l'amélioration de la sécurité alimentaire alimentent les revues sectorielles	0	0	0	2	4
I.7. Au moins 40% des membres des comités de gestion des infrastructures financées sont des femmes	0	0	54%	30%	40%
I.8. 10% de projets contribuent la réduction de la pénibilité du travail pour les femmes	0	0	27,5%	5%	10%

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Des progrès notables en matière de gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire au regard des éléments ci-dessus :

1. Alors qu'en fin 2012 une seule commune avait la capacité d'orienter ses actions sur base de l'analyse du suivi de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité, en fin 2013 neuf communes disposent d'une telle capacité grâce à la mise en place et

⁵ Vous pouvez utiliser le tableau fourni ou le remplacer par votre propre format de matrice de monitoring. Ajouter/supprimer des colonnes en fonction du contexte (certaines interventions devront ajouter des colonnes pour les années précédentes, tandis que d'autres - nouvelles - interventions n'auront pas encore de valeur pour l'année précédente).

⁶ Reprendre la formulation de l'outcome, telle qu'elle figure dans le cadre logique (DTF).

⁷ Reprendre les indicateurs, tels qu'ils figurent dans le cadre logique (du DTF ou de la dernière version du cadre logique)

⁸ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention (Baseline).

⁹ La valeur atteinte par l'indicateur à la fin de l'année N-1.

¹⁰ La valeur atteinte par l'indicateur à la fin de l'année N. Si la valeur n'a pas changé depuis la Baseline ou depuis l'année précédente, il y a lieu de répéter cette valeur.

¹¹ La valeur cible escomptée à la fin de l'année N.

¹² La valeur cible à la fin de l'intervention.

¹³ Communes Loga, Falwel, Sokorbé, Dogonkiria, Kiénché, Dou méga, Ngonga, Harikanassou et Kiota

¹⁴ Communes de Fabidji, Kiota, Koygolo, Falwel, Dogonkiria, Douméga

l'opérationnalisation de neuf (9) dont six (6) Observatoires communaux de suivi de la vulnérabilité (OSV) et 60 dont 45 nouveaux systèmes communautaires d'alerte précoce et de réponse aux urgences (SCAP-RU). Ces structures sont fonctionnelles en ce qu'elles collectent, analysent en assemblée et produisent des rapports mensuels qui alimentent la chaîne de décision et d'action depuis le niveau communal jusqu'au niveau national. Pendant l'année 2014 des améliorations seront apportées en vue de consolider la durabilité des OSV.

2. En fin 2013, six (6) communes sur quatorze (14) (Fabidji, Kiota, Koygolo, Falwel, Dogonkiria, Douméga) ont pu réaliser à au moins 80% les indicateurs de gouvernance convenus dans les accords d'exécution alors qu'en fin 2012 aucune commune n'avait atteint cette performance.

Cette performance en gouvernance locale inclut plusieurs variables dont la tenue régulière des sessions du conseil municipal, la présence des conseillers municipaux aux sessions du conseil municipal, l'existence de personnel clé, l'élaboration à temps du budget 2013 et du compte administratif 2012, le taux de mobilisation des ressources, la tenue de la comptabilité, l'archivage des données comptables, l'information de la population, la fonctionnalité des cadres de concertation, la fonctionnalité des commissions spécialisées, etc. A titre d'exemple, en matière de gestion budgétaire et comptable :

- 9 communes ont élaboré leur compte administratif 2012 à temps ;
- 7 communes ont élaboré à temps leur budget 2013 contre 0 en 2012 ;
- La comptabilité est effectivement tenue dans 13 communes sur 14 ;
- La séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable est respectée dans 13 communes contre 12 en 2012 ;
- Aucune commune n'a atteint un taux de recouvrement des recettes propres d'au moins 80% ;
- 14 communes ont un taux d'investissement réel d'au moins 45% ;
- les résultats d'audit sont positifs en ce qui concerne le niveau de respect des procédures de passation des marchés dans 12 communes sur les 14 de communes (rapport d'inspection de l'inspection générale de l'administration du territoire);
- dans 57% de communes, les PV d'attribution des marchés publics sont affichés dans la commune ;
- 8 communes respectent l'obligation de rendre compte (dont 2 partiellement) selon le rapport d'inspection de l'inspection générale de l'administration du territoire).

En dépit des progrès ci-dessus notés en matière d'objectif de gouvernance convenus dans les contrats d'objectifs, il faut retenir que de façon générale, les performances de l'ensemble des communes restent en deçà de la moyenne en matière de mobilisation des ressources budgétaires, de fonctionnalité des commissions spécialisées, d'information de la population, de la fonctionnalité du cadre communal de concertation, d'élaboration à temps du compte administratif de l'année écoulée.

3. Un autre fait qui atteste des progrès en matière de gouvernance locale est que les communes d'intervention du PAMED 2 ont intégré la dimension genre dans la conduite des activités. Ainsi, 27,5% des projets sélectionnés et approuvés par les conseils municipaux contribuent à la réduction de la pénibilité du travail des femmes (moulins, puits cimentés, réhabilitation mini-AEP) contre 10% comme objectif à atteindre en fin de programme. Aussi, 54% des membres des comités de gestion des investissements et services créés sont des femmes contre un objectif de 40% à la fin du programme.

Les progrès dans l'atteinte de l'objectif spécifique ne peuvent pas encore être mesurés dans certains domaines notamment ceux relatifs aux investissements communaux dans le domaine de la sécurité alimentaire (indicateurs I.2 et I.3).

En effet, en raison du long processus de mise en place du FDC (finalisation manuel procédures, finalisation étude diagnostique des communes en perspectives de l'application des procédures d'accord d'exécution, la sélection et validation des micro-projets par les communes en concertation avec les populations, etc.), les investissements ont commencé tardivement (contrats d'objectifs signés en juin et juillet 2013). Il n'est donc pas encore possible de mesurer l'atteinte des objectifs/résultats de chaque micro-projet au 31 décembre 2013, ni la qualité de leur gestion. Toutefois, des indices de bonne gestion des micro-projets sont perceptibles et pourront être consolidés en 2014, notamment:

- Il y a un respect du mandat de chaque acteur dans la mise en place et la gestion des investissements : (i) 100% des investissements sont en délégation de gestion soit aux OP, soit aux communautés, (ii) 17 protocoles de collaboration ont été signés entre les communes et les STD pour la supervision/ contrôle des travaux.
- La structuration/organisation des gestionnaires pour une gestion durable des services créés est en construction : (42 comités de gestion créés, 42 règlements intérieurs des comités/structures de gestion adoptés, 42 plans d'appui aux structures de gestion élaborés, etc.).

Les progrès en matière de réflexion d'envergure régionale régionale à même d'influer sur les politiques nationales (indicateur I 6) restent faibles. Seul un atelier de réflexion régionale sur les transferts de compétence ainsi que sur les textes de la déconcentration a été réalisé en partenariat avec LUXDEV. En dépit de l'importance de tels échanges dans le contexte de décentralisation du Niger, cette réflexion, n'a pas encore débouché sur une amélioration quelconque de la sécurité alimentaire, ni d'une quelconque politique sectorielle dans ledit domaine.

Les progrès réalisés dans le cadre de l'objectif spécifique ont été marqué par plusieurs difficultés au nombre desquelles on note:

- ☑ Difficultés du processus de passation des marchés publics communaux : 33 % marchés passés sont relancés à au moins 2 reprises du fait d'un faible intérêt des prestataires qualifiés (petite taille des marchés, faible confiance aux communes en matière de transparence, prestataires pas toujours à jours des obligations sociales, etc.).
- ☑ Faiblesses des ressources humaines communales : aucune commune ne dispose de personnel technique compétent pour assister le maire dans son rôle de maître d'ouvrage. Le recrutement des agents techniques qui devait permettre de résoudre cette difficulté a connu un retard du fait des processus infructueux de recrutement initiés par les communes (faible intérêt des personnes ayant le profil demandé pour travailler en milieu rural, faible confiance des chercheurs d'emplois en la capacité des communes à prendre en charge leurs personnels, etc.).
- ☑ Insuffisances du leadership des autorités communales : il est à noter une grande lenteur, une faible pro-activité et une insuffisance de délégation des tâches de la part des responsables communaux. De ce fait, le délai d'exécution des actions sont en général non respecté dans la quasi-totalité des communes.
- ☑ Dans certaines communes, des conflits internes au sein des conseils municipaux (Birni N'gaouré, Fakara) ont ralenti le rythme de mise en œuvre des activités.

- ☑ L'absence de l'ATN Gouvernance Locale (rappelé à d'autres fonctions par le ministère en fin décembre 2012 et remplacé en début juin 2013) pendant au moins 5 mois a retardé considérablement les activités de gouvernance locale. De même l'Assistant Technique International en infrastructures et équipements ruraux n'a pu rejoindre l'équipe qu'en fin décembre 2013.
- ☑ Faible association par les communes des OP dans la sélection et la maturation des microprojets, même si celle-ci sont associées à la phase de gestion à travers la délégation de gestion des services créés.

L'UGAT envisage quelques pistes de solutions pour remédier aux difficultés et accélérer le processus d'investissements communaux :

- ☑ Facilitation d'un processus de regroupements des marchés publics communaux pour faire des marchés publics intercommunaux ;
- ☑ Communication rapide des dotations 2014 et la sélection des micro-projets et avant fin 2013 ;
- ☑ Accélération de la mise en place des services techniques communaux pour les rendre fonctionnels début 2014.

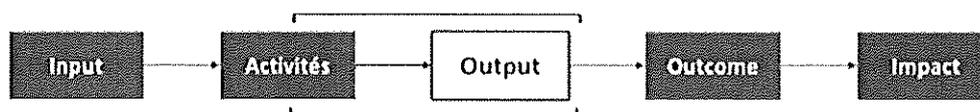
En outre, une amélioration de la logique d'intervention sera entreprise dans le cadre d'une mission de backstopping. Par exemple, l'indicateur 6 de l'objectif spécifique « Quatre documents de réflexions menées dans la région de Dosso sur le rôle des acteurs de la gouvernance locale dans l'amélioration de la sécurité alimentaire, alimentent les revues sectorielles » est moins un indicateur d'outcome (changement) qu'un indicateur d'activités.

2.2.3 Impact potentiel

Les indicateurs d'impacts ne sont pas encore évalués, mais il est indéniable que les investissements en cours de réalisation vont contribuer à l'impact attendu en matière de sécurité alimentaires notamment en termes d'augmentation de la couverture des besoins alimentaires, de diminution du nombre de ménages vulnérables, d'augmentation du pourcentage de ménages avec 2 repas par jour au moins pendant 6 mois dans l'année.

- Les investissements en cours de réalisation et la dynamique d'une bonne gouvernance sus-évoquée augurent des effets positifs prévisibles sur la sécurité alimentaire, notamment en matière de :
 - Maîtrise et stabilité des prix et disponibilité (spatiale et temporelle) des produits céréaliers aux populations vulnérables : 72.2 tonnes de céréales seront disponibles pendant au moins une période de soudure de 60 jours pour 2 406 populations vulnérables et à un prix inférieur à celui du marché
 - Augmentation de la production agro-pastorale :
 - 8 ha de terre seront disponibles pour la culture de contre saison,
 - 20 tonnes d'intrants agricoles seront disponibles pour les producteurs,
 - 8,02 tonnes de semences améliorées disponibles pour les producteurs,
 - 60,5 tonnes d'aliments et produits de traitement pour bétail seront disponibles,
 - 95 d'UCA +1 tracteur seront disponibles pour les producteurs.
 - Augmentation des revenus des populations vulnérables :
 - 240 têtes de caprins et 24 têtes d'ovins sont pour 104 femmes vulnérables,
 - 1 920 litres d'huile et autres produits d'arachide seront produits par 52 femmes vulnérables.
 - Amélioration de l'accès à l'eau potable et allègement des tâches des femmes
 - L'eau potable sera rendue disponible pour 10 077 personnes,
 - Un allègement des tâches pour 3 712 femmes sera effectif.
- La sécurisation foncière des sites aménagés et des investissements en cours grâce à l'opérationnalisation du dispositif du code rural renforce les acquis et la durabilité des investissements et crée un environnement propice à leur exploitation pérenne.
- De même, l'opérationnalisation du système d'alerte précoce renforce la capacité de suivi, de prévention et de gestion des crises alimentaires des communes et de l'Etat. A travers ce système l'appui de l'Etat et des partenaires aux populations vulnérables est géré de façon plus rationnelle et plus prévisible.
- Les activités de renforcement de capacités et gouvernance communale (gestion budgétaire et comptable, concertation communale, mise en place services techniques communaux, diverses formations/réflexions, etc.) permettent de faire de la commune une entité de plus en plus viable et qui commence à mieux appréhender et à jouer son rôle dans le développement local. Cela contribue sans aucun doute à terme à l'impact en matière de sécurité alimentaire.

2.3 Performance de l'output 1¹⁵



2.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation					
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
I.1.1. Les nouveaux PDC des 12 communes sont basés sur une vision à moyen et long termes et intègrent i) des idées de stratégies spécifiques ou thématiques ii) une participation effective des femmes et des groupes défavorisés, iii) un souci pour l'environnement et iv) un partenariat effectif avec les autres acteurs du développement local	0	0	5 ¹⁶	12	12
I.1.2. Au moins 8 communes disposent d'un cadre de concertation fonctionnel, avec la participation des organisations de femmes (2 réunions par année qui mobilisent > 50% des intervenants)	0	0	0	0	8
I.1.3. Au moins 6 COFOCOM et 1 COFODEP sont créées et tiennent leur dossier rural dans la zone intervention du Programme.	0	0	14 ¹⁷	7	7
I.1.4. Au moins 8 communes disposent d'un dispositif communal d'alerte précoce (OSV, SCAPRU) fonctionnel	1	1	9 ¹⁸	8	8
I.1.5. Dans au moins 10 communes, les budgets communaux sont élaborés et exécutés selon les règles (comptabilité publique + compléments propres aux communes)	3	3	6 ¹⁹	5	10
I.1.6. Les 14 communes disposent de nouveaux outils de gestion intégrés (Boîte à outils pour la maîtrise d'ouvrage, planification et suivi budgétaire)	0	0	14 ²⁰	14	14
I.1.7. Sept (7) communes disposent d'un service technique communal (STC) avec au moins un cadre technique et un plan d'entreprise viable et respecté	0	0	0	7	7

¹⁵ Le template prévoit jusqu'à 3 outputs (chapitres 2.2, 2.3 et 2.4). Si l'intervention compte plus d'outputs, simplement copier et coller les chapitres supplémentaires relatifs aux outputs. Si l'intervention compte moins de 3 outputs, simplement supprimer les chapitres non nécessaires.

En ce qui concerne le niveau de l'outcome, vous pouvez aussi remplacer ce tableau par le propre format de l'intervention (p.ex., de votre outil de monitoring opérationnel)

¹⁶ Communes de Koygolo, Fabidji, Dou méga, Dogonkiria et Harikanassou

¹⁷ Le résultat est partagé avec d'autres PTFs avec qui le PAMED 2 travaille en synergie d'action. Aussi, les documents graphiques ne sont pas encore disponibles.

¹⁸ Communes Loga, Falwel, Sokorbé, Dogonkiria, Kiéché, Dou méga, Ngonga, Harikanassou et Kiota

¹⁹ Communes de Fabidji, Kiota, Koygolo, Falwel, Dogonkiria, Douméga

²⁰ Le résultat doit être nuancé car le logiciel intégré de gestion budgétaire et comptable et de la planification est en cours d'adaptation

2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²¹	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1. Appuyer les communes dans l'élaboration de leurs documents stratégiques et de planification			X	
2. Développer avec les communes les procédures et outils nécessaires pour la maîtrise de leurs projets de développement		X		
3. Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte précoce		X		
4. Mettre en œuvre le système de sécurisation foncière		X		

2.3.3 Analyse des progrès réalisés

Les mécanismes de gouvernance locale ont connu une évolution notable dans les 14 communes d'intervention du PAMED 2 comme en témoignent les indicateurs du tableau au point 2.3.1 et les commentaires ci-après :

- Cinq communes disposent d'une vision à moyen terme de leur développement intégrant des questions de sécurité alimentaires, de genre et environnement (I.1.1), cela grâce à l'élaboration et la validation par les autorités de tutelles de cinq plans de développement communal (PDC). Cinq versions provisoires de PDC sont également disponibles mais non encore validées. En fin 2012, tous les anciens PDC, qui étaient plus une liste de projets parfois irréalistes, étaient arrivés à terme.
- Un dispositif de sécurisation foncière est également opérationnel avec 14 Commissions foncières communales (COFOCOM), une Commission Foncière Départementale (COFODEP de Tibiri) et 12 Commissions foncières de base (COFOB). Ces structures sensibilisent les populations, enregistrent régulièrement les actes de transactions foncières et tiennent les registres ruraux. Ce travail se fait dans une synergie d'actions avec les autres PTFs de la région (LuxDev, PASEL VI, APELDA, etc.). La contribution du PAMED 2 au progrès sus-évoqué est basée sur les actions suivantes:
 - la restructuration de 6 anciennes COFOCOM non fonctionnelles (en 2012) qui aujourd'hui établissent et enregistrent effectivement des actes de transactions foncières ;
 - la création/ mise en place et l'équipement de la COFODEP de Tibiri ;
 - la formation en tenue du dossier rural de 17 COFOCOM (14 communes PAMED 2 + 3 communes du département de Tibiri) qui a permis une meilleure compréhension et une amélioration dans la tenue du dossier rural ;
 - 48 messages de sensibilisation et d'information sur le rôle de la COFO, la sécurisation des ressources individuelles (l'enregistrement des actes de transactions foncières) et celle des ressources partagées sont diffusés à travers huit (8) radios communautaires en trois langues (haoussa, zarma, peulh) dans les 7 communes (Fabidji, Kiota, Koygolo, Ioga, Falwel, Dogonkiria, Doumega) et le département de Tibiri ;

²¹ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

- l'équipement de 2 COFOCOM (Fabidji et Harikanassou) et d'une COFODEP-Tibiri (registres ; actes de transactions, armoires, GPS, etc.). Cela permet un meilleur archivage des actes et une capacité d'intervention sur le terrain (repérages des ressources, etc.) ;
 - 14 sessions communales d'information et de sensibilisation sur le processus d'élaboration du schéma d'aménagement foncier
- ☑ La décentralisation du système d'alerte précoce qui n'était effective que dans une seule commune en 2012, est maintenant une réalité opérationnelle dans 9 communes en fin 2013. Ainsi la capacité de suivi, de prévention et de gestion efficace des crises alimentaires dans lesdites communes est renforcée à travers la collecte et l'analyse des données sur la sécurité alimentaire, la vulnérabilité, le rapportage et la prise de décision. L'appui du PAMED 2 a concerné la création, la formation et l'équipement de neuf (9) – dont six nouveaux – observatoires communaux de suivi de la vulnérabilité (OSV) et 60 systèmes communautaires d'alerte précoce et de réponse aux urgences (15 créés en 2012 mais étaient non fonctionnels).
 - ☑ Alors qu'en fin 2012, trois communes seulement avaient une performance acceptable en matière de gestion budgétaire et comptable, en fin 2013 au moins 12 communes sur les 14 ont amélioré leur gestion budgétaire et comptable. Parmi, les 12 communes, 6 d'entre elles sont les normes requises : (i) tenue effective de la comptabilité de l'ordonnateur, (ii) tenue effective de la comptabilité du receveur, (iii) séparation des fonctions d'ordonnateurs, (iv) gestion transparente des marchés publics, (v) élaboration à temps des budgets primitifs (vi) élaboration à temps des comptes administratifs.
Cela a été possible grâce aux actions de formation/encadrement continu dans l'action sur ce thème par un prestataire privé qui chaque 2 mois au moins visite les communes et relève les insuffisances, conseille les acteurs, les forme et les aide à la corriger les erreurs.
 - ☑ Toutes les 14 communes disposent et utilisent de nouveaux outils de gestion intégrée. En effet, une boîte-à-outils pour la maîtrise d'ouvrage a permis une meilleure compréhension et gestion du processus des marchés publics (passation, gestion, suivi et paiement).
Par ailleurs, un logiciel de gestion intégrée du budget communal et de la planification communal est en en voie de finalisation selon les directives UEMOA et sera testé dans 4 communes pilotes dès 2014.

L'amélioration des mécanismes de gouvernance locale prévus dans le DTF connaît cependant des progrès encore lents dans les aspects ci-dessous:

- ☑ Ainsi, si avant l'intervention du PAMED 2, la concertation et mise en synergie communale était inexistante, toutes les 14 communes disposent désormais d'un cadre communal de concertation (CCC) dont cinq (5) ²²ont pu tenir leur première session. Lors des sessions des CCC, plusieurs sujets ont été débattus dont le partage et l'amélioration des programmes d'investissements annuels (PIA 2014). Cela permet ainsi une meilleure synergie entre les acteurs, une plus grande adhésion/participation des acteurs aux processus décisionnels. Il reste cependant à rendre opérationnels tous les 14 cadres communaux de concertation.
- ☑ La mise en place de sept (7) services techniques communaux/intercommunaux est finalisé (création des postes, recrutement des agents, discussions sur les contrats). Les agents prendront service dès janvier 2014 et il faudra également travailler sur l'opérationnalisation et la pérennisation du STC.

²² Communes de Douméga, Dogonkiri, Fabidji, Kiéché, Loga,

Les difficultés majeures rencontrées au niveau de la réalisation des progrès de ce résultat sont :

- La lenteur du processus d'élaboration des PDC et la faible qualité des PDC du fait de plusieurs facteurs : faible qualité des prestataires, difficultés d'accès à l'information, faible implication des maires dans le processus, faible qualité des personnels des différents services techniques déconcentrés de l'Etat qui sont responsabilisés pour l'assurance qualité du processus sous le leadership de la direction régionale du plan, de l'aménagement du territoire et du développement communautaire, insuffisantes capacités techniques de l'UGAT pour le suivi du processus etc.
- La faiblesse du leadership communal n'a pas permis d'opérationnaliser à plein régime les cadres communaux de concertation : insuffisance d'initiative de la part des maires, faiblesse des ressources financières, absence d'agents techniques pour susciter et coordonner les activités d'animation, etc.
- L'insuffisance des ressources humaines qualifiées en matière de gestion budgétaire et comptable ne permet pas d'espérer de changements plus grands que ceux obtenus dans certaines communes: 5 communes n'ont pas de secrétaire municipal (SM) pour aider le maire dans la tenue de la comptabilité de l'ordonnateur, la commune de Kankandi n'a pas de secrétaire municipal ni de receveur disponible sur place pour la tenue de la comptabilité, etc.
- Le logiciel de gestion budgétaire et comptable a connu un retard du fait du long temps mis par le concepteur pour avoir un document lui conférant un droit exclusif afin que le PAMED 2 puisse passer le marché par entente directe pour son test pilote dans 4 communes. L'autorisation de la structure étatique pour le marché d'entente directe n'a été obtenue qu'en novembre 2013.
- Le processus de recrutement des agents des services techniques communaux a été infructueux à deux reprises dans les communes. Les raisons d'une telle situation proviendraient du faible intérêt des chercheurs d'emplois ayant le profil requis pour travailler pour une commune rurale, la faible confiance de ceux-ci en la capacité des communes à les prendre en charge effectivement, etc.
- Le non remplacement à temps par la tutelle de l'assistant technique national (ATN) en gouvernance locale (mis à disposition par le ministère) alors que l'ancien a été nommé à une autre fonction. Son absence de janvier à juin n'a pas permis une prise en charge adéquate des activités de gouvernance locale par l'UGAT/PAMED2. C'est le cas également pour l'ATI Infrastructures et équipements ruraux qui n'a rejoint l'équipe qu'en fin décembre 2013.

En perspectives, les actions relatives à ce résultat seront poursuivies en 2014 avec un accent particulier sur les points suivants :

- L'UGAT accentuera son appui conseil aux communes retardataires dans l'élaboration de leurs PDC pour accélérer le processus. Il apportera également à toutes les communes un appui pour une amélioration de leur PDC, surtout en ce qui concerne la logique d'intervention des documents: vision-objectifs-résultats-actions.
- La durabilité des structures de sécurisation des droits fonciers ainsi que la question de l'établissement de documents graphiques des ressources et droits fonciers en vue de consolider la dynamique en cours seront au cœur du travail à venir.
- La durabilité des structures décentralisées du système d'alerte précoce sera consolidée.

- ☑ L'UGAT mettra un accent particulier à la fonctionnalité des services techniques communaux /intercommunaux (formations, équipements, encadrement de proximité, plans d'actions, évaluation, etc.)
- ☑ La logique d'intervention du PAMED 2 méritera une amélioration au niveau de ce résultat. En effet, la création des services techniques (I.1.7) est plus un indicateur de capacités techniques qu'un indicateur de mécanismes de gouvernance locale. Par ailleurs, l'indicateur sur la sécurisation foncière (I.1.3) semble redondant car il se trouve également au niveau de l'objectif spécifique.

2.4 Performance de l'output 2

2.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Les acteurs du développement local (CT, STD, Société civile et acteurs privés) ont la capacité de jouer leur rôle dans l'amélioration de la sécurité alimentaire					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
I.2.1. Au moins 8 communes disposent d'un protocole de collaboration avec les STD qui est respecté pour > 75%	0	0	11	1	8
I.2.2. Au moins 8 communes ont respecté leurs engagements dans le C.O à plus 75%	na	na	6	4	8
I.2.3. Au moins 8 communes dans les 4 départements sont impliquées dans un projet intercommunal	0	0	0	2	8
I.2.4. 30% des prestataires de la base de données formés ont amélioré leurs capacités d'offrir un service de qualité	0	0	0	10%	30%

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²³	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1. Renforcer les compétences des Responsables communaux dans leurs tâches liées au développement local, et particulièrement à la sécurité alimentaire		X		
2. Former les Services Techniques Déconcentrés dans leur fonction d'appui-conseil relatif à la sécurité alimentaire		X		
3. Former les organisations communautaires pour leur participation effective aux choix et à l'exploitation durable des services socio-économiques		X		
4. Inciter les acteurs du développement local à une meilleure collaboration et mise en synergie			X	
5. Former les acteurs du niveau régional			X	

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

Les acteurs locaux, notamment les communes et les services techniques déconcentrés de l'Etat (STD), ont fait des progrès dans l'évolution de leurs capacités à jouer leurs rôles en matière de sécurité alimentaire:

- En fin 2013, treize (13) communes sur 14 disposent en tout de 17 protocoles de collaboration entre elles et les STD dont 11 communes ont pu respecter à plus de 75% les dispositions desdits protocoles. Cela permet auxdites communes de bénéficier de l'appui conseil des STD de l'Etat pour renforcer leurs capacités de maîtrise d'ouvrage communale. En fin 2012, aucune commune ne disposait de

²³ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

protocole de collaboration avec les STD. Aujourd'hui, les STD élaborent les dossiers de microprojets, participent aux processus de marchés publics communaux et assurent le rôle de maître d'œuvre (supervision/contrôle, élaboration des attachements/décomptes, participation à la réception, etc.).

Alors qu'en 2012 l'expérience des communes en marchés publics était pratiquement nulle, toutes les 14 communes assument aujourd'hui un niveau intéressant de leadership en matière de maîtrise d'ouvrage communale: elles identifient les projets avec les populations, assurent entièrement, avec l'accompagnement de l'UGAT et des STD, le processus de passation des marchés et de gestion des marchés, etc.).

Les perspectives d'extension du champ de collaboration communes-STD a donné lieu à l'élaboration de projets de convention de mise à disposition des STD par la tutelle qui seront mis en œuvre dès le premier trimestre 2014.

- Six (6) communes ont pu respecter à au moins 75% les engagements pris dans le cadre des contrats d'objectifs (accord d'exécution) signés entre elles et le Programme.

Tous ces acquis ont été possibles grâce au dispositif d'appui mis en place par l'UGAT : ateliers de formations, réflexions, d'élaboration de stratégies, processus d'appui conseil de proximité dans la durée, etc. Ainsi :

- 77 acteurs locaux formés sur maîtrise d'ouvrage communale ;
- 32 acteurs locaux dont 23 STD formés sur le cycle de gestion de projets avec un accent sur l'élaboration de projets ;
- 14 communes ont bénéficié d'un appui conseil de proximité de façon régulière pendant 6 mois en matière de gestion budgétaire et comptable ;
- 28 maires et agents municipaux (receveurs, secrétaires municipaux) formés sur le manuel de procédures du FDC ;
- 78 dont 12 femmes formées sur les rôles et fonctionnement des organes communaux ;
- 62 acteurs locaux formés sur l'état civil;
- assistance continue de l'UGAT fournie aux acteurs;
- une session d'information sur l'Initiative 3N.

Ces formations/réflexions complètent et renforcent ainsi celles de 2012, qui avaient également permis, pour rappel, d'avoir les produits intermédiaires suivants :

- 257 acteurs locaux formés en sécurité alimentaire : 114 élus locaux, 18 agents communaux, 52 STD, 61 ONG/associations, 12 autorités coutumières
- 65 acteurs locaux (12 élus, 27 agents municipaux, 23 membres STD et 2 tutelles) formés en marchés publics.

Il convient également de noter les contributions suivantes à l'atteinte des acquis sitôt évoqués:

- Les organisations communautaires, futures gestionnaires des investissements, ont également connu un début important de renforcement de capacités pour asseoir la bonne exploitation et la pérennisation des investissements en cours. Huit (8) ateliers de réflexion et d'adoption ont abouti à l'adoption de 42 statuts, 42 règlements intérieurs, 42 plans d'actions.
- La collaboration et la mise en synergie des acteurs locaux ont été renforcées, même si elles méritent encore une systématisation:
 - La mise en place des services techniques communaux (7) a été l'occasion pour les communes d'une réflexion concertée ayant débouché sur des ententes pour la création de cinq services techniques intercommunaux (STC) impliquant douze (12) communes.

- Un atelier conjoint CTB-LUXDEV de réflexion multi-acteurs sur le processus de transfert de compétences en cours et sur les textes de la déconcentration a permis aux acteurs de poser les problèmes majeurs et les pistes de solutions/recommandations à la tutelle pour améliorer le processus de décentralisation.
- Un atelier conjoint de réflexion (PAMED 2- APELDA) sur la pérennisation des investissements communautaires a été organisée et a regroupé les acteurs locaux de la zone d'intervention de PAMED2 et d'APELDA. Au niveau de PAMED 2, tous les 14 maires étaient présents ainsi que les services techniques départementaux de l'élevage et de l'agriculture.

Notons enfin que le Conseil Régional a préféré différé les actions de renforcement de capacités dans le cadre du PAMED 2, cela en vue de mieux tracer ses priorités d'appui qui devront commencer en 2014 avec l'élaboration du plan de développement régional.

Difficultés majeurs dans l'atteinte du résultat 2

- L'absence de l'ATN Gouvernance Locale pendant au moins 5 mois ;
- Les insuffisances du leadership de certains maires – marqué notamment par l'attentisme et la faible délégation des tâches – influencent sur la qualité et le rythme de mise en œuvre.

Points d'amélioration et perspectives

- La jonction entre les niveaux décentralisations reste encore faible : liens communes – région. Des échanges avec le conseil régional seront intensifiés en vue de définir les priorités d'appui pour 2014.
- Un accompagnement spécifique des communes et autres acteurs locaux pour l'identification de projets intercommunaux intéressants est à entreprendre. Des ateliers départementaux multi-acteurs animés avec le concours de la direction régionale de l'agriculture et de la coordination de l'Initiative 3N seront entrepris à cet effet.
- Le renforcement des capacités des organisations communautaires inscrites dans le cadre du FDC doit explorer les possibilités de mise en réseau des gestionnaires des services créés et la création de centres de services.
- Une stratégie claire de renforcement des capacités des prestataires privés est encore à développer par le programme.
- La logique d'intervention du programme doit être améliorée : les liens entre les indicateurs et le résultat et entre les activités principales et les résultats méritent une révision. A titre d'exemple, l'indicateur 1.2.3 « *Au moins 8 communes dans les 4 départements sont impliquées dans un projet intercommunal* » ne traduit pas un indicateur de capacités mais plutôt d'activités. En outre, il n'y a aucune activité principale de ce résultat qui tend à contribuer à un tel résultat.
- Par contre, l'activité principale 4 « Inciter les acteurs du développement local à une meilleure collaboration et mise en synergie » et l'activité principale 5 « Former les acteurs du niveau régional » n'ont pas de répondant en termes d'indicateur au niveau de ce résultat qui prend en compte leurs contributions.
- Aussi, il convient de fixer un résultat qui capitalise et valorise les acquis de certaines formations qui contribuent plus à faire de la commune une réalité institutionnelle viable sans lien direct avec la sécurité alimentaire (gestion budgétaire et comptable, état civil, rôles et fonctionnement des organes communaux, etc.).

2.5 Performance de l'output 3²⁴

2.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Sous l'impulsion des Collectivités locales, des investissements sont réalisés et des services sont mis en place pour améliorer durablement la sécurité alimentaire dans 14 communes					
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
I.3.1. Dans au moins 11 communes, > 80% des projets financés par le FDC sont programmés et réalisés selon les dispositions du Contrat d'Objectifs	0	na	6	5	11
I.3.2. Au moins 60% des projets visent des groupes de femmes et/ou de populations vulnérables	0	na	78%	30%	60%

2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²⁵	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1. Mettre en place et rendre opérationnel un Fonds de Développement Communal		X		
2. Financement des projets intercommunaux			X	
3. Expertise externe FDC		X		

2.5.3 Analyse des progrès réalisés

Il est déclenché une dynamique de mise en place, sous l'impulsion des Collectivités locales, d'investissements pour améliorer durablement la sécurité alimentaire dans les communes.

- Les performances des communes dans la mise en œuvre des projets en termes de respect des dispositions du contrat d'objectif sont à un niveau satisfaisant. Ainsi, six (6)²⁶ communes sur 14 respectent les dispositions du contrat d'objectif à plus de 80%. Mais il convient de relativiser, car ces performances s'expliquent surtout par le respect de dispositions peu contraignantes tel que le respect de l'objet, des quantités, du groupe cible, des différents avis de non objection. Par contre, le score du respect du calendrier est de 0% pour toutes les communes, 43% pour le respect des engagements et 50% pour le respect des objectifs de gouvernance.
- La prise en compte du genre dans la sélection des projets est une avancée considérable. Ainsi, 78% des projets visent spécifiquement des femmes et/ou des groupes vulnérables.

²⁴ Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

²⁵ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

²⁶ Il s'agit des communes de Douméga, Fabidji, Kiota, Koygolo, Falwel, Dongonkiria,

Les progrès ci-dessus s'expliquent par les résultats intermédiaires et actions suivants :

- Les études de base pour l'activation du FDC ont été finalisées : (i) étude diagnostique organisationnelle, (ii) étude sur le rôle des acteurs dans la mise en place des investissements productifs en milieu rural, (iii) manuel de procédures de gestion du FDC.
- Toutes les 14 communes ont reçu une dotation budgétaire d'un montant total de 286.733.556 FCFA (soit 437.122,49 Euros),
- 14 contrats d'objectifs ont été élaborés et signés,
- 39 contrats/marchés/bons de commande ont été conclus entre les communes et les entrepreneurs/fournisseurs ;
- 35 micro-projets sont en cours de réalisation dans divers domaines de la sécurité alimentaire : (Attention : on ne peut pas encore donner les résultats atteints ni les changements induits car les micro-projets sont en cours de réalisation : voir le point 2.2.3 pour les potentiels changements/résultats globaux) :
 - Maîtrise et stabilité des prix et disponibilité (spatiale et temporelle) des produits céréaliers aux populations vulnérables grâce à la réalisation en cours de 11 Banques Céréalières.
 - Augmentation de la production agro-pastorale grâce à la réalisation en cours de: (i) 2 Boutiques d'Intrant Agricole ; (ii) 3 Sites Maraîchers de 8 ha au total; (iii) 1 opération d'appui en unités de culture attelée (UCA) ; (iv) 1 opération d'appui en intrant aux producteurs maraîchers vulnérables ; (v) 1 opération d'appui à la production de semences améliorées ; (vi) 5 Banques d'Aliments pour Bétail, (vii) 1 opération d'achat de tracteur.
 - Augmentation des revenus des populations vulnérables grâce à la réalisation en cours de : (i) 3 opérations de reconstitution de cheptel de 80 Kits d'élevage au profit de 80 femmes vulnérables (3 chèvres + 1 Bouc par femme vulnérable) ; (ii) 1 opération d'embouche ovine ; (iii) 2 unités d'extraction d'huile d'arachide.
 - Amélioration de l'accès à l'eau potable et allègement des tâches des femmes grâce à la réalisation en cours de : (i) Réalisation de 3 puits villageois, (ii) Mise en place de 6 moulins ; (iii) Réhabilitation de trois (3) mini-AEP.
- La gestion pérenne des investissements en cours est également déclenchée avec la création de structures gestionnaires, l'élaboration et l'adoption des statuts et règlements intérieurs, la signature de conventions de délégation, l'élaboration de plans d'accompagnement.

Les difficultés majeures rencontrées sont :

- En dépit de l'appui conseil et de la sensibilisation des responsables communaux, on note une insuffisance d'innovation et une prépondérance du saupoudrage : on observe une tendance généralisée aux micro-projets traditionnels de petite taille et d'une grande multiplicité (35 micro-projets en 6 mois d'intervention).
- L'appel à propositions de projets intercommunaux est également resté infructueux du fait de manque de propositions attractives même si cela serait lié en partie à la faiblesse de l'enveloppe annuelle proposée (50.000 euros).
- Retard et insuffisance de rigueur de certains maires dans la prise de responsabilité : non suivi adéquat des chantiers, non avertissement ou avertissement tardif des entrepreneurs retardataires ou laxistes.
- Il a été noté quelques cas d'insuffisance de rigueur de services techniques

déconcentrés de l'Etat qui assurent le rôle de maîtres d'œuvre. Ceux-ci n'ont pas toujours effectué les contrôles requis aux étapes critiques de réalisation des ouvrages.

- Marchés publics communaux** : la presque totalité des marchés publics communaux ont été infructueux et repris à au moins 2 fois. Les prestataires de la base mise en place semblent ne pas être à jour de leurs obligations ou ils ne sont très intéressés par des marchés de petite taille. Les possibilités d'entente entre prestataires pour « se distribuer » les marchés des communes pourraient également décourager certains prestataires consultés à proposer leurs offres.
- Poids des procédures nationales** : l'alignement du manuel de procédures sur les procédures nationales en matière de finances publiques et marchés publics exige des standards de gestion de haut niveau alors que la capacité actuelle reste faible. La faiblesse des capacités et la nécessité d'anticiper sur 2014 n'a pas permis le respect de certaines dispositions du manuel tel que les appels à propositions de projets par les communes.
- L'exclusion des ONG/OP des marchés publics ne facilite pas la mise en place de relations de partenariat communes-ONG/OP pour l'accompagnement des bénéficiaires/gestionnaires des investissements et services créés.

Les perspectives pour ce résultat sont:

- L'appel à propositions de projets intercommunaux sera relancé en janvier 2014. Un accompagnement spécifique des communes dans l'identification de projets innovants et structurants et regroupement et consommation de l'enveloppe des projets intercommunaux sur maximum 2 ans ou 3 en vue afin d'éviter le saupoudrage constatés sur les guichets du FDC ;
- Renforcement du contrôle/supervision des travaux par le recrutement des prestataires privés ;
- Appui à la mise en œuvre de processus de marchés publics intercommunaux ;
- Révision du manuel de procédures de gestion du FDC (suppression du report automatique des dotations non consommées, suppression des avis de non objection répétitifs alors même que l'UGAT a participé aux travaux, etc.).

2.6 Performance de l'output 4²⁷

2.6.1 Progrès des indicateurs

Output 4 : Les dispositifs de suivi, d'apprentissage et de coordination sont fonctionnels dans les 14 communes et au niveau de la région et alimentent la réflexion régionale et nationale sur l'amélioration de la SA dans un contexte de décentralisation					
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
1. Un système de suivi intégré est fonctionnel dans au moins 10 communes	0	0	0	2	10
2. Dans au moins 10 communes le dispositif de suivi communal intègre > 75% des données sur les projets de développement (identifier les données pertinentes)	0	0	0	2	10
3. Dans au moins 10 communes le dispositif de suivi intègre > 6 indicateurs de suivi de la sécurité alimentaire et la performance des services essentiels	0	0	0	10	10
4. Au moins 3 produits de capitalisation (dont au moins un sur le rôle différencié des femmes et des hommes dans la sécurité alimentaire) sont diffusés auprès des acteurs communaux, régionaux et nationaux concernés par le thème	0	0	0	0	3
5. Au moins 3 modules de formation sont produits, validés par le CFGCT et promus comme référence au niveau national	0	0	0	1	3
6. L'alliance d'apprentissage a systématisé les expériences sur au moins 4 thèmes qui incluent les dimensions genre et environnement	0	0	0	0	4

2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²⁸	État d'avancement :			
	A	B	C	D
4.1. Mettre en place et rendre opérationnel un système de suivi au niveau des communes et sur l'ensemble du Projet			X	
4.2. Stimuler l'apprentissage à travers les échanges, la capitalisation et la réflexion conjointe			X	
4.3. Diffuser les outils, expériences et leçons	NA : sans objet en 2013			
4.4. Produire des modules de formation			X	

2.6.3 Analyse des progrès réalisés

Les progrès restent assez faibles dans l'atteinte du résultat 4 relatif aux dispositifs de suivi, d'apprentissage et de réflexion régionale dans le domaine de la sécurité alimentaire.

Des résultats intermédiaires autorisent à dire que le retard peut être comblé :

- Le dispositif de suivi et évaluation du programme est fonctionnel.
- Un logiciel de gestion intégrée budget / planification selon les directives UEMOA est

²⁷ Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

²⁸ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

en phase d'adaptation pour le contexte nigérien et sera disponible dans 4 communes dès 2014.

- ☑ La réflexion régionale est également en marche même si leur influence sur les politiques sectorielles/nationales en matière de sécurité alimentaire reste encore limitée :
 - Un atelier conjoint avec PAMED 2 – LuxDev tenu sur le transfert des compétences et le cadre réglementaire sur la déconcentration.
 - Un atelier conjoint PAMED 2 – APELDA tenu sur les expériences de pérennisation des investissements ruraux.

Plusieurs difficultés ont été rencontrées concernant la mise en œuvre des actions relatives à ce résultat dont les principales sont :

- ☑ Malgré l'engagement de la procédure de passation de marché en avril 2013, l'obtention de l'autorisation de passer un marché par entente directe avec un prestataire béninois pour la mise en place du logiciel de gestion intégrée budget – planification communal n'a été obtenue qu'en novembre 2013. Le prestataire béninois a consacré beaucoup de temps pour obtenir le document lui conférant les droits exclusifs de mise en place du produit.
- ☑ Il est constaté une insuffisante capacité communale d'absorption des activités : avec le retard dans la mise en place des services techniques communaux (STC) du fait en partie des appels à candidatures infructueux, les communes n'ont pas de capacités suffisantes pour absorber toutes les activités du programme de façon adéquate. A ce titre, certaines activités importantes tel que le dispositif de suivi du développement communal n'a pu être effectif.
- ☑ Il y a également une insuffisante disponibilité des membres de l'UGAT pour la mise en place d'une alliance d'apprentissage et d'échanges ou d'un processus de capitalisation. La nécessité d'un recentrage sur la mise en place des investissements au regard de l'importance du volume d'activités y relatives a conduit au décalage de plusieurs activités de ce résultat (alliance d'apprentissage, capitalisation).

Les perspectives pour l'année 2014 au niveau de ce résultat incluent :

- ☑ Le système de suivi du développement au niveau des communes pourra démarrer avec la prise de service des agents des services techniques communaux (STC) qui interviendra en janvier 2014.
- ☑ Après plus d'une année de mise en œuvre, des expériences peuvent être capitalisées et partagées. L'année 2014 verra donc un plus grand engagement de l'équipe dans le partage et les échanges d'expériences avec les autres partenaires. Des thèmes tels que la durabilité des structures de sécurisation foncière ou celles de suivi de la vulnérabilité, la pérennisation des investissements ... sont déjà identifiés à cet effet.

2.7 Thèmes transversaux

2.7.1 Genre

Le genre a été pleinement pris en compte dans l'intervention

- ☑ 78% des projets visent des femmes ou des populations vulnérables. Une méthodologie de ciblage des vulnérables a été conçue et appliquée avec les communes. Les responsables communaux avec les STD, les OP et l'appui du PAMED2 ont appliquée ladite méthodologie ayant permis d'atteindre le résultat suscité.
- ☑ Grâce aux actions de sensibilisation et d'accompagnement des responsables communaux par l'UGAT:
 - 27,5% des projets validés contribuent à la réduction de la pénibilité du travail des femmes,
 - 54% des membres des structures gestionnaires sont des femmes.
- ☑ Les structures déconcentrées du Ministère de la promotion de la femme ont été spécifiquement intégrées dans un dispositif de veille et d'assurance qualité pour la prise en compte adéquate du genre dans les plans de développement communal (PDC).

2.7.2 Environnement

- ☑ Les structures déconcentrées du ministère en charge de l'environnement ont spécifiquement été intégrées dans un dispositif de veille et d'assurance qualité pour la prise en compte adéquate de l'environnement et des changements climatiques dans les plans de développement communal (PDC).
- ☑ Les études de faisabilité des aménagements de sites maraichers ont intégré une dimension sommaire relative aux impacts environnementaux et un plan de gestion environnemental proposé.
- ☑ Une sensibilisation des maires sur les questions de préservation de l'environnement a été faite et deux communes ont décidé de conduire des projets pilotes de promotion du biogaz domestique dans les micro-projets 2014.

2.7.3 Autre

- ☑ Une sensibilisation des maires a eu lieu sur la nécessité de prêter une attention particulière, pendant la sélection et la validation des projets, aux personnes infectées/affectées par le VIH et qui sont porteurs de micro-projets dans le domaine de la sécurité alimentaire.

2.8 Gestion des risques

Identification du risque ou problème			Analyse du risque ou problème			Traitement du risque ou problème			Suivi du risque ou problème		
Description du Risque	Période d'identification	Catégorie	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp	Deadline	Progress	Status	
Perturbations de présence des ATI sur le terrain liées au contexte sécuritaire	18/01/2013	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	Suivre le niveau du risque et s'ajuster aux mesures préconisées par la Représentation	RESR EP	Continu	Mis en œuvre	En cours	
Non disponibilité/instabilité des ressources humaines au niveau des communes	01/06/2012	OPS	Medium	High	High Risk	<i>Insérer une ligne ici</i>					
						Proposer une adaptation de la stratégie du programme selon le niveau de disponibilité et de capacités des ressources humaines	Responsible	Continu			
						Mettre en œuvre un dispositif d'accompagnement de proximité en matière de gestion budgétaire et comptable	ATN/SE	févr-13	Mis en œuvre	En cours	
Faible viabilité financière des communes	01/11/2012	OPS	High	Low	Medium Risk	Prévoir l'appui à la mobilisation des ressources financières dans le processus d'accompagnement des communes	ATN/GL	oct-13	Mis en œuvre	En cours	
						<i>Insérer une ligne ici</i>					

Identification du risque ou problème			Analyse du risque ou problème			Traitement du risque ou problème			Suivi du risque ou problème		
Description du Risque	Période d'identification	Catégorie	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp	Deadline	Progress	Status	
Faible intérêt des prestataires de qualité	01/06/2012	OPS	Medium	High	High Risk	Proposer et les accompagner les communes dans l'option des marchés publics intercommunaux et la procédure d'appel d'offres national	ATN MOL	31.01.2014	Mis en œuvre	En cours	
Faibles capacités d'absorption des fonds par les communes	01/11/2012	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	<i>Insérer une ligne ici</i> Proposer une stratégie appropriée de mise en œuvre du fonds avec éventuellement une plus grande implication de l'UGAT dans le cas des communes en difficultés persistantes	Responsible	mars-13		En cours	
Non mise en œuvre du processus de ciblage des groupes vulnérables/femmes par les communes	01/12/2012	OPS	Low	Medium	Low Risk	<i>Insérer une ligne ici</i> Prévoir et appliquer les avis techniques sur les investissements du FDC prévus dans les PIA des communes	ATN MOL	Continu	Mis en œuvre	En cours	

Identification du risque ou problème		Analyse du risque ou problème			Traitement du risque ou problème			Suivi du risque ou problème		
Description du Risque	Période d'identification	Catégorie	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status
Difficultés dans la maîtrise et le respect procédures marchés publics des communes	01/09/2013	JUR	Medium	Medium	Medium Risk	Favoriser les marchés intercommunaux et élargir la base prestataire pour les consultations fournisseurs	ATN MOL	Continu	Mis en œuvre	En cours
						<i>Insérer une ligne ici</i>				
Tensions sociales autour des projets priorités (notamment dans l'élevage et la petite irrigation)	01/06/2012	DEV	Low	Medium	Low Risk	Prévoir un protocole de sécurisation des sites des investissements du FDC	ATN EL	Continu	Mis en œuvre	En cours
						<i>Insérer une ligne ici</i>				

3 Pilotage et apprentissage

3.1 Réorientations stratégiques

Il n'y a pas de réorientation stratégique pour les années à venir. Il y a cependant des ajustements opérationnels à faire :

- Orientation du guichet intercommunal vers de projets innovants et structurants à travers un regroupement des dotations annuelles et un accompagnement spécifique des communes à l'identification desdits projets;
- Accélération des marchés publics communaux à travers la mise en place de marchés publics intercommunaux ;
- Renforcement de la qualité de réalisation par le recrutement de prestataires en renfort aux STD pour le contrôle des travaux ;
- Poursuite de la sensibilisation et meilleur accompagnement des communes pour diminuer, voire éviter, le saupoudrage et avoir un ciblage de meilleurs projets communaux à travers une meilleure implication des acteurs de différentes chaînes de valeur.
- Une orientation devrait cependant être donnée par la SMCL concernant les communes connaissant des difficultés de fonctionnement pour diverses raisons (conflits socio-politiques internes, défaut criard de personnel, etc.)

3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Autoriser le regroupement des dotations des projets intercommunaux sur maximum 2 ans	Ordonnateurs	31.01.2014
Mettre en place un processus spécifique d'accompagnement à l'identification/sélection de projets attractifs dans le cadre de l'intercommunalité	UGAT	31.03.2014
Autoriser le recours à la banque de projets issus de l'appel à propositions de projets de LuxDev pour les différents guichets du FDC	Ordonnateurs	31.03.2014
Recruter des prestataires privés pour renforcer le contrôle des travaux	UGAT	30.04.2014
Autoriser que les communes passent des marchés publics avec les organisations de la société civile (OP, coopératives, ONG, etc.) dans le cadre de l'utilisation du FDC	Ordonnateurs	31.03.2014
Appuyer un processus de marchés publics intercommunaux	UGAT	Continu
Réviser le manuel de procédures du FDC (suppression par exemple du principe du report de dotation non consommée)	SMCL	31.08.2014
Donner des orientations pour éviter des retards de mise en œuvre dans les communes connaissant des conflits internes ou celles où le personnel est pratiquement inexistant	SMCL	31.08.2014

3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
1. Alléger l'alignement intégral des communes dès le démarrage du programme sur les procédures nationales en finances publiques et marchés publics alors que la capacité communale reste assez faible pour faire face aux standards et normes de gestion requis par cet alignement. L'alignement des communes sur les procédures nationales aurait pu être un processus progressif.	SMCL
2. Dans la sélection et le financement des micro-projets, il y a une tendance générale des communes à donner une prééminence du guichet « projets économiques » sur les projets « services publics de proximité » malgré le rappel des dispositions du manuel de procédures, aucune commune ne respecte les proportions suggérées de 40% à 60% maximum pour l'un ou l'autre guichet	SMCL
3. Les conseils de spécialistes pour éviter le saupoudrage semblent peu convaincants devant le souci parfois politique de conseils municipaux qui préfèrent pratiquer une sorte de « distribution » éparpillée de la dotation budgétaire à toutes les communautés communales au détriment de projets structurants	SMCL
4. La promotion des opérations non physiques et temporaires (information/sensibilisation par exemple sur les changements climatiques, mise à disposition de semences améliorées) doit être encouragée dans le dispositif du FDC	SMCL
5. La mise en place d'une base de prestataires qualifiés pour faciliter les marchés publics communaux peut s'avérer inopérante (faible intérêt pour les marchés communaux de petite taille, faible confiance à la transparence des communes, non à jour des obligations sociales, risques d'entente/complicité tacite entre entrepreneurs, etc.)	UGAT

4 Annexes

4.1 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
	X			
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?				
X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.		
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?				
	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).		
X	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.		
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.		
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		
2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D
		X		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?				
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.		
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.		
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.		

2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?	
	A Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
X	B La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
	C Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?	
	A Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
X	B Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	C Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?				
	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.		
X	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.		
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.		
		L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.		
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?				
	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.		
X	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.		
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.		
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.		

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).					
Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D					
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale		A	B	C	D
			X		
4.1 Durabilité financière/économique ?					
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.			
X	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.			
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?					
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.			
X	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.			
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.			
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?					
X	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.			
	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.			
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.			
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.			
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?					
X	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).			
	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.			
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.			

4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Aperçu des décisions stratégiques importantes prises par le Comité de pilotage et le suivi de ces décisions.²⁹

Décision	Action					Suivi			
	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Budget FDC : il est impératif d'exécuter le budget prévu en 2013 car les investissements sont déterminants dans l'atteinte des résultats du Programme	mars-13		PV SMCL	SMCL	Exécuter le budget FDC 2013 à 100%	UGAT	31.12.2013	Réalisé	CLOSE D
La réflexion doit être poursuivie quant à une participation ou non des bénéficiaires et sous quelle forme. S'il existe une réglementation sectorielle à cet effet, elle doit être prise en compte dans le code de financement à développer. Une harmonisation du code de financement est nécessaire en vue d'éviter les différences dommageables premièrement entre les approches des projets CTB et ensuite avec les autres projets des autres bailleurs	Mars 2013		PV SMCL	SMCL	Harmoniser le code de financement avec les autres PTFs, notamment LUXDEV	UGAT		La restitution de l'étude conduite par le ministère agriculture sous financement LuxDev et PADSR (EU) a lieu le 14/11/2013 mais le document n'a pas été adopté. La version finale est attendue pour être adoptée en 2014 par le gouvernement.	ONGOI NG
L'UGAT doit prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer un suivi rigoureux du FDC et un contrôle des travaux. Prévoir à cet effet un prélèvement de 5 % sur le budget FDC avant sa répartition aux communes.	mars-13		PV SMCL	SMCL	Prévoir un budget pour le contrôle des travaux (5% du budget FDC)	UGAT	31.03.2013	Réalisé	CLOSE D
La SMCL autorise l'UGAT, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme, à recourir aux accords d'exécution (structures publiques) et accords de financement (acteurs non étatiques) chaque fois que cela est pertinent et opportun et conforme aux procédures édictées en la matière.	sept-13		PV SMCL	SMCL	Recourir aux AE si nécessaire	UGAT	Continu	En cours	ONGOI NG
La SMCL a adopté la proposition de réaménagement budgétaire telle que présentée par l'UGAT et qui fait partie intégrante du PV de la session du 05-09-2013	sept-13		PV SMCL	SMCL	Intégrer le réaménagement dans le FIT	UGAT	31.10.2013	Réalisé	CLOSE D
Le DTF additionnel pour le reversement du reliquat du PAMED 1 au PAMED 2 est adopté par la SMCL sous réserve d'une réponse positive du FBSA/Bruxelles, lequel fait partie intégrante du PV (05-09-2013)	sept-13		PV SMCL	SMCL	Intégrer le DTF additionnel dans le FIT	UGAT		Attente de la réaction du FBSA	ONGOI NG

²⁹ Vous pouvez utiliser le tableau de ce template ou le remplacer par votre propre format (p. ex., celui de votre monitoring opérationnel), pour autant qu'il fournisse les mêmes informations.

Décision			Action					Suivi	
Décision	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Dans le souci de donner un peu de temps aux communes en vue de se préparer à la prise en charge dégressive et conformément aux souhaits exprimés par les maires à l'UGAT de même qu'à l'une des options des recommandations de la mission de backstopping de mission de la CTB, la SMCL donne son accord pour une prise en charge totale des agents STC par le PAMED 2 sur la première année. La prise en charge dégressive commencera dès la 2ème année du STC, réduisant de 20% annuel la contribution du programme	sept-13		PV SMCL	SMCL	Différer la contribution des communes dans la prise en charge dégressive à 2015	UGAT	01.01.2014	En cours	ONGOI NG
Le suivi de la valorisation de la contribution nigérienne (frais de personnel, location bureau, exonérations, ...) au programme fait par l'UGAT doit être reporté dans le rapport annuel du Programme en fin d'année.	sept-13		PV SMCL	SMCL	Faire le point de la contribution nigérienne et la joindre au rapport annuel	UGAT	Continu	En cours	ONGOI NG
Stratégie de communication du programme: La SMCL insiste que l'UGAT développe une véritable stratégie de communication qui va au-delà de la diffusion pour aborder entre autres la question du dialogue social entre les acteurs. A cet effet, le MI/SP/D/AR mettra à la disposition du PAMED2 la stratégie de communication communale, notamment celle utilisée par le PAC/BM.	sept-13		PV SMCL	SMCL	Elaborer une stratégie de communication intégrant le dialogue social entre les acteurs	UGAT	31.12.2013	En cours. Un draft de stratégie de communication élaboré.	ONGOI NG
Formation des acteurs locaux : Le PAMED2 doit respecter la stratégie nationale de formation des acteurs locaux qui recommande aux acteurs à faire recours au CFGCT pour toute formation des collectivités territoriales	sept-13		PV SMCL	SMCL	Respecter la stratégie nationale de formation des acteurs locaux	UGAT	Continu	En cours. 2 formations animées par le CFGCT en 2013	ONGOI NG
Frais de mission : Le BCD va examiner le protocole signé entre les deux pays et son alignement avec les décrets en vigueur	sept-13		PV SMCL	SMCL		BCD		En cours	ONGOI NG
L'UGAT doit s'assurer d'une part que les communes qui demandent un STC aient la capacité financière pour les assumer et d'autre part l'existence d'accords formels pour les STC intercommunaux. L'UGAT doit réaliser un accompagnement particulier des cas de STC intercommunaux	sept-13		PV SMCL	SMCL		UGAT	Continu	En cours	ONGOI NG

4.3 Cadre logique mis à jour

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OG	Contribuer à améliorer la sécurité alimentaire dans la région de Dosso	1. Taux de couverture des besoins alimentaires a augmenté dans les 14 communes cibles	Enquêtes annuelles SAP	Stabilité politique dans le pays et dans la région Perturbations climatiques importantes
		2. Le nombre de ménages vulnérables a diminué dans les 14 communes cibles	Enquêtes complémentaires organisées par le Projet	Stabilité de l'économie nationale Perturbations climatiques importantes
		3. Le pourcentage de ménages avec 2 repas par jour au moins pendant 6 mois dans l'année a augmenté dans les 14 communes cibles	Système de suivi mis en place dans les communes	Les autres programmes de développement sont mis en œuvre comme prévu
OS	La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso	I.1. Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante (75%) dans l'appréciation de leur capacité à orienter leurs actions sur base de l'analyse du suivi de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité au niveau de leur territoire	Système de suivi mis en place dans les communes	Aléas climatiques supportables Adhésion des autres PTF/Acteurs
		I.2. Dans au moins 9 communes les investissements/micro-projets ont atteint 80% des objectifs de sécurité alimentaire prévus dans les documents de projet	Enquêtes de satisfactions Dispositif de suivi communal	Stabilité sociale et politique dans les communes Le respect des engagements Aléas climatiques supportables
		I.3. Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante (75%) dans l'appréciation de la qualité de la gestion des investissements par rapport au respect du mandat des acteurs de la gouvernance locale et des outils élaborés.	Rapports de suivi du projet Dispositif de suivi communal Enquêtes ponctuelles	Les Conseils Communaux s'inscrivent dans la démarche du Programme
		I.4. Toutes les communes réalisent à plus de 80% les indicateurs de gouvernance convenus dans les Contrats d'Objectifs (y compris les indicateurs portant sur le genre et l'environnement)	Evaluation des Contrats d'objectifs	Stabilité sociale et politique dans les communes Respect des engagements
		I.5. Dans 9 communes au moins, l'appréciation de la qualité des services publics et privés offerts dans le domaine de la sécurité alimentaire dans le cadre du PAMED 2 obtient une note satisfaisante (75%)	Enquêtes de satisfaction ponctuelles/études Dispositif de suivi communal	Respect des engagements des acteurs Stabilité sociale et politique dans les communes

	Logique d'Intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
		I.6. Quatre documents de réflexions menées dans la région de Dosso sur le rôle des acteurs de la gouvernance locale dans l'amélioration de la sécurité alimentaire alimentent les revues et ou politiques sectorielles	Revue sectorielles du secteur de la décentralisation et de la sécurité alimentaire Rapports d'ateliers réflexions/capitalisation	Tenue effective des revues sectorielles Stabilité sociale et politique/institutionnelle Disponibilité des acteurs à partager les expériences
		I.7. Au moins 40% des membres des comités de gestion des infrastructures financées sont des femmes	Rapport de suivi du projet Dispositif de suivi communal Enquêtes/études ponctuelles PV de mise en place des Bureaux des COGEs	Pesanteurs socioculturelles
		I.8. 10% de projets contribuent à la réduction de la pénibilité du travail pour les femmes	Rapport de suivi du projet Dispositif de suivi communal Enquêtes/Études ponctuelles	Pesanteurs socioculturelles
R 1	Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation	I.1.1. Les nouveaux PDC des 14 communes sont basés sur une vision à moyen et long termes et intègrent i) des idées de stratégies spécifiques ou thématiques ii) une participation effective des femmes et des groupes défavorisés, iii) un souci pour l'environnement et iv) un partenariat effectif avec les autres acteurs du développement local	Document de stratégie et PV du Conseil Documents de PDC	Les Conseils Communaux priorisent les thématiques qui sont en cohérence avec les objectifs proposés par le Projet Adhésion et engagement des acteurs
		I.1.2. Au moins 8 communes disposent d'un cadre de concertation fonctionnel, avec la participation des organisations de femmes (2 réunions par année qui mobilisent > 50% des intervenants)	PV des réunions	Une bonne collaboration entre les responsables communaux et les niveaux du département et de la région
		I.1.3. Au moins 6 COFOCOM et 1 COFODEP sont créés et tiennent leur dossier rural dans la zone d'intervention du Programme	Fiche d'évaluation de la tenue du dossier rural	Respect des engagements des acteurs
		I.1.4. Au moins 8 communes disposent d'un dispositif communal d'alerte précoce (OSV, SCAPRU) fonctionnel	Rapports d'activités	Respect des engagements des acteurs
		I.1.5. Dans au moins 10 communes, les budgets communaux sont élaborés et exécutés selon les règles (comptabilité publique + compléments propres aux communes)	Rapport annuel du projet sur le FDC + audits dans les communes	Disponibilité et stabilité des ressources humaines

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
		I.1.6. Les 14 communes disposent de nouveaux outils de gestion intégrés (Boîte à outils pour la maîtrise d'ouvrage, planification et suivi budgétaire)	Rapport du projet et enquête auprès des acteurs	Alignement du Niger sur la directive de l'UEMOA en matière finance publique
		I.1.7. Sept (7) communes disposent d'un STC avec au moins un cadre technique et un plan d'entreprise viable et respecté	Rapport du projet	Viabilité financière des communes Stabilité des agents Bonne collaboration avec les STD
R 2	Les acteurs du développement local (CT, STD, Société civile et acteurs privés) ont la capacité de jouer leur rôle dans l'amélioration de la sécurité alimentaire	I.2.1. Au moins 8 communes disposent d'un protocole de collaboration avec les STD qui est respecté pour > 75%	Texte du protocole et enquête auprès des acteurs	Motivation des acteurs
		I.2.2. Au moins 8 communes ont respecté leurs engagements dans le C.O à plus 75%	Rapport du projet (Contrat d'Objectifs) + rapport MTR et d'évaluation finale	Les intérêts politico-sociaux au niveau communal n'empêchent pas la collaboration entre les acteurs
		I.2.3. Au moins 8 communes dans les 4 départements sont impliquées dans un projet intercommunal	Rapport annuel du Projet Le rapport d'évaluation Dossiers de Projet	Division de travail fonctionnelle avec les autres projets, spécialement PAC II et les coop. luxembourgeoise et suisse
		I.2.4. 30% des prestataires de la base de données formés ont amélioré leurs capacités d'offrir un service de qualité	Rapport final du projet	Les divergences d'approches entre les projets des PTFs intervenant dans la zone ne pèsent pas sur l'appropriation des communes et ne minent pas leurs capacités de gestion
R3	Output 3 : Sous l'impulsion des Collectivités locales, des investissements sont réalisés et des services sont mis en place pour améliorer durablement la sécurité alimentaire dans 14 communes	I.3.1. Dans au moins 11 communes, > 80% des projets financés par le FDC sont programmés et réalisés selon les dispositions du Contrat d'Objectifs	Rapport du projet : indicateurs des Contrats d'Objectifs	Disponibilité de prestataires de qualité suffisante dans la région Capacité d'absorption des Fonds par les communes
		I.3.2. Au moins 60% des projets visent des groupes de femmes et/ou de populations vulnérables	Rapport d'évaluation finale	Alignement des projets retenus par les Conseils Communaux sur les axes porteurs de la sécurité alimentaire Mise en œuvre effective du processus de ciblage des porteurs de projets par les communes Volonté d'autres projets pour une mise en synergie et complémentarité des projets portés par la commune et les communautés Les projets prioritaires (notamment dans les domaines de l'élevage et de l'irrigation) ne font pas l'objet de tensions sociales fragilisantes

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 4	Les dispositifs de suivi, d'apprentissage et de coordination sont fonctionnels dans les 14 communes et au niveau de la région et alimentent la réflexion régionale et nationale sur l'amélioration de la SA dans un contexte de décentralisation	I.4.1. Un système de suivi intégré est fonctionnel dans au moins 10 communes	Rapport du projet + rapport d'évaluation finale Rapport des missions de suivi	Disponibilité et transparence des intervenants pour une coordination et apprentissage mutuel Disponibilité des ressources humaines pour la gestion du dispositif de suivi
		I.4.2. Dans au moins 10 communes le dispositif de suivi communal intègre > 75% des données sur les projets de développement (identifier les données pertinentes)	Rapport d'évaluation finale	Disponibilité et transparence des intervenants pour une coordination et apprentissage mutuel Disponibilité des ressources humaines pour la gestion du dispositif de suivi
		I.4.3. Dans au moins 10 communes le dispositif de suivi intègre > 6 indicateurs de suivi de la sécurité alimentaire et la performance des services essentiels	Rapport des missions de suivi	Disponibilité et transparence des intervenants pour une coordination et apprentissage mutuel Disponibilité des ressources humaines pour la gestion du dispositif de suivi
		I.4.4. Au moins 3 produits de capitalisation (dont au moins un sur le rôle différencié des femmes et des hommes dans la sécurité alimentaire) sont diffusés auprès des acteurs communaux, régionaux et nationaux concernés par le thème	Produits de capitalisation + enquête auprès des acteurs concernés	Portage et appropriation des cadres de concertation régionale par les autorités compétentes
		I.4.5. Au moins 3 modules de formation sont produits, validés par le CFGCT et promus comme référence au niveau national	Documents des modules et disponibilité auprès du CFGCT Rapports d'ateliers de validation	Respect des engagements des parties prenantes
		I.4.6. L'alliance d'apprentissage a systématisé les expériences sur au moins 4 thèmes qui incluent les dimensions genre et environnement	PV des réunions + produits systématisés Rapports des rencontres	Disponibilité, intérêt et engagement des acteurs

4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Oui, lors de la validation de l'étude baseline
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	OUI
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Q4/2014
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	12/2017 (estimation)
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	OUI par Monsieur Eric VERCAUTEREN du 08 au 24/06/2013

4.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Le rapport « Budget versus Actuels (y – m) » est joint au présent document.

4.6 Ressources en termes de communication

- Etude sur le rôle des acteurs dans la mise en place et la gestion des investissements productifs en milieu rural ;
- Etude diagnostic organisation et de la performance gestion financière des communes d'intervention du PAMED 2 ;
- Etude Baseline PAMED 2.
- Base de photos
- Images couverture télévisuelle de la cérémonie d'installation de la COFODEP de Tibiri.