

# DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

## PROGRAMME D'APPUI A LA MISE EN PLACE DES ENTITES DECENTRALISEES DE LA REGION DE DOSSO – EXTENSION (PAMED 2 – EXT)

DOSSIER CONSOLIDE

### NIGER

CODE DGD : NN 3010142 & 3012869  
CODE NAVISION : NER 10 030 11 & 12 032 11



LA COOPÉRATION  
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

## Table des matières

LISTE DES TABLEAUX.....	4
ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS .....	5
<b>RÉSUMÉ.....</b>	<b>9</b>
<b>FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION.....</b>	<b>13</b>
<b>1 ANALYSE DE LA SITUATION .....</b>	<b>14</b>
1.1 LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'AMÉLIORATION DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE.....	14
1.2 GOUVERNANCE LOCALE ET DÉCENTRALISATION .....	20
1.3 LES SYSTÈMES DE PLANIFICATION, DE COORDINATION ET DE SUIVI.....	27
1.4 LA PROBLÉMATIQUE DANS LA RÉGION DE DOSSO .....	31
<b>2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES.....</b>	<b>39</b>
2.1 LES AXES STRATÉGIQUES DE L'INTERVENTION.....	39
2.2 BÉNÉFICIAIRES .....	52
2.3 ORGANISATIONS PARTENAIRES.....	53
2.4 LOCALISATION DE L'INTERVENTION .....	54
<b>3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE .....</b>	<b>55</b>
3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL.....	55
3.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE .....	55
3.3 RÉSULTATS ATTENDUS.....	55
3.4 ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE .....	56
3.5 INDICATEURS ET SOURCES DE VÉRIFICATION .....	83
3.6 RISQUES ET HYPOTHÈSES .....	87
3.7 ACTEURS INTERVENANT DANS LA MISE EN ŒUVRE .....	89
<b>4 RESSOURCES .....</b>	<b>91</b>
4.1 RESSOURCES FINANCIÈRES.....	91
4.2 RESSOURCES HUMAINES .....	95
4.3 RESSOURCES MATÉRIELLES .....	96
<b>5 MODALITÉS D'EXÉCUTION.....</b>	<b>97</b>
5.1 CADRE LÉGAL ET RESPONSABILITÉS ADMINISTRATIVES.....	97
5.2 RESPONSABILITÉS TECHNIQUES .....	97
5.3 RESPONSABILITÉS FINANCIÈRES.....	98

5.4	STRUCTURES D'EXÉCUTION ET DE SUIVI .....	99
5.5	MODALITÉS DE GESTION DE LA CONTRIBUTION BELGE.....	105
5.6	MÉCANISME D'APPROPRIATION DES ADAPTATIONS AU DTF .....	115
5.7	SUIVI, ÉVALUATION ET GESTION DES CONNAISSANCES .....	116
5.8	CLÔTURE DE LA PRESTATION.....	118
<b>6</b>	<b>THÈMES TRANSVERSAUX.....</b>	<b>119</b>
6.1	ENVIRONNEMENT .....	119
6.2	GENRE .....	120
6.3	ECONOMIE SOCIALE.....	121
6.4	DROITS DE L'ENFANT .....	121
6.5	HIV / SIDA .....	122
<b>7</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>123</b>
7.1	CADRE LOGIQUE .....	124
7.2	CHRONOGRAMME .....	129
7.3	DÉTAILS DES BUDGETS PAR COFINANCEMENT .....	130
7.4	TdR PERSONNEL LONG TERME .....	132
7.5	ATTRIBUTIONS DES COMMUNES .....	152
7.6	LA SITUATION DANS LES 14 COMMUNES .....	154

## Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : Fiche analytique.....</i>	13
<i>Tableau 2 : Classes de vulnérabilité et leurs caractéristiques essentielles .....</i>	14
<i>Tableau 3 : Données de base sur la région de Dosso .....</i>	31
<i>Tableau 4 : Evolution des budgets communaux.....</i>	35
<i>Tableau 5 : Secteurs d'activité des OP dans la région de Dosso .....</i>	36
<i>Tableau 6 : Situation des OP membres de la CRA de Dosso fin 2010 .....</i>	37
<i>Tableau 7 : Villages et population des communes cibles.....</i>	53
<i>Tableau 8 : Produits à réaliser.....</i>	82
<i>Tableau 9 : Enquêtes pour l'étude de référence .....</i>	83
<i>Tableau 10 : Indicateurs de l'Objectif Global.....</i>	84
<i>Tableau 11 : Indicateurs de l'Objectif Spécifique.....</i>	85
<i>Tableau 12 : Indicateurs des Résultats et leur situation de référence .....</i>	87
<i>Tableau 13 : Risques et hypothèses .....</i>	88
<i>Tableau 14 : Tableau récapitulatif du budget.....</i>	91
<i>Tableau 15 : Contribution du Niger.....</i>	94
<i>Tableau 16 : Chronogramme des activités.....</i>	129
<i>Tableau 17 : Indicateurs socio-économiques des 11 communes initialement ciblées .....</i>	154
<i>Tableau 18 : Personnel communal et STD présents dans les 14 communes cibles du PAMED 2.....</i>	155
<i>Tableau 19 : Equipements et services présents dans les 11 communes initialement ciblées .....</i>	156
<i>Tableau 20 : ONG et OP dans les 11 communes initialement ciblées pour le PAMED 2 .....</i>	157
<i>Tableau 21 : Situation de vulnérabilité alimentaire dans les 14 communes PAMED 2.....</i>	158

## Acronymes et abréviations

AAPSSP	Appui à l'Aménagement Pastoral et de Sécurisation des Systèmes Pastoraux
AGR	Activité Génératrice de Revenus
AMN	Association des Municipalités du Niger
ANFICT	Agence Nationale pour le Financement des Investissements de Collectivités Territoriales
ANPIP	Agence Nigérienne pour la Petite Irrigation
AREN	Association pour la Redynamisation de l'Elevage au Niger
ARMFD	Appui aux Revenus Monétaires des Femmes de Dosso
AT	Assistant Technique
BAD	Banque Africaine pour le Développement
BC	Banque Céréalière
BEEEEI	Bureau d'Evaluation Environnementale et des Etudes d'Impact
CCA	Cellule Crise Alimentaire
CCAIAN	Chambre de Commerce, d'Agriculture, d'Industrie et d'Artisanat du Niger
CCD	Cadre de Concertation sur la Décentralisation
CCP	Commission Consultative Provisoire
CCPF	Commission Communale de Promotion de la Femme
CCT	Comité Consultatif Technique
CDAT	Commission Départementale d'Aménagement du Territoire
CDMT	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
CFGCT	Centre de Formation en Gestion pour les Collectivités Territoriales
CIAT	Comité Interministériel de l'Administration Territoriale
CILSS	Comité permanent Inter-Etats de la Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel
CNCR	Comité National du Code Rural
CNEDD	Conseil National de l'Environnement pour un Développement Durable
CNPGCA	Comité National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires
CNSAP/GC	Comité National du Système d'Alerte Précoce et de Gestion des Catastrophes
COADO	Collectif des ONG et Associations de Développement de Dosso
COFOB	Commission Foncière de Base
COFOCOM	Commission Foncière Communale
COFODEP	Commission Financière Départementale
CONACOOP	Confédération Nationale des Coopératives

CRA	Chambre Régionale d'Agriculture
CRC	Cadre Régional de Concertation
CRP/GCA	Cellule Régionale de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires
CSAO	Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest
CS/R/PGCA	Comité de Suivi Régional de Prévention et de Gestion de Crises Alimentaires
CT	Collectivité Territoriale
CTB	Coopération Technique Belge
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
DG	Direction Générale
DG D	Direction Générale chargée de la coopération au développement
DNPGCA	Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires
DR	Développement Rural
DR/	Direction Régionale de....
DTF	Dossier Technique et Financier
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
ENAM	Ecole Nationale de l'Administration et de la Magistrature
FBSA	Fonds Belge de Sécurité Alimentaire
FCFA	Franc de la Communauté Financière de l'Afrique
FDC	Fonds de Développement Communal
FDL	Fonds de Développement Local
GDRN	Gestion Durable des Ressources Naturelles
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GPS	Global Positioning System
GRN	Gestion des Ressources Naturelles
GTI	Groupe de Travail Interdisciplinaire
GTP	Groupe de Travail Pluri-disciplinaire
HARMO	Harmonization, Alignment, Result-oriented, Mutual accountability, Ownership ( <i>Harmonisation, Alignement, Gestion axée sur les résultats, Responsabilité mutuelle, Appropriation</i> )
HASA	Haute Autorité à la Sécurité Alimentaire
HCCT	Haut Conseil des Collectivités Territoriales
I3N	Initiative « les Nigériens nourrissent les Nigériens »
IDH	Indicateur du Développement Humain
IGOR	Informations sur la Gouvernance Régionale
IMF	Institution de Micro-Finance

INRAN	Institut National de Recherche Agronomique du Niger
INS	Institut National de Statistiques
ISS	Indice de Stratégies de Survie
LUCOP	Programme nigéro-allemand de Lutte Contre la Pauvreté
MA	Ministère de l'Agriculture
MAT/DC	Ministère de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire ( <i>maintenant devenu le Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire</i> )
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MTR	Mid-Term Review ( <i>Evaluation à Mi-Parcours</i> )
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
OP	Organisation paysanne
OPVN	Office des Produits Vivriers du Niger
OSV	Observatoire de Suivi de la Vulnérabilité
PAA	Plan d'Actions Annuel
PAC	Programme d'Actions Communautaires
PAD(E)L	Programme d'Appui au Développement(Economique) Local
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAMED	Programme d'Appui à la Mise en place des Entités Décentralisées
PANA	Programme d'Action National pour l'Adaptation (aux effets néfastes des changements climatiques)
PAR	Plan d'Action Régional
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PNCSAN	Plan National de Contingence – volet Sécurité Alimentaire et Nutritionnel
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF	Partenaire Technique et Financier
PV	Procès Verbal
PVDT	Projet Valorisation des eaux de Dosso et Tillabéry
RG/C	Recensement Général de l'Agriculture et du Cheptel
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
RN	Route Nationale
RNCA	Réseau National des Chambres d'Agriculture
SA	Sécurité Alimentaire
SAF	Schéma d'Aménagement Foncier
SAP	Système d'Alerte Précoce
SCAP/RU	Système Communautaire d'Alerte Précoce et de Réponse aux Urgences
SCV	Sécurité de Conditions de Vie

SDR	Stratégie de Développement Rural
SDRP	Stratégie accélérée pour le Développement et la Réduction de la Pauvreté
SE	Secrétariat Exécutif
SIG	Système d'Information Géographique
SIM	Système d'Information sur les Marchés
SG(A)	Secrétaire Général (Adjoint)
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
SNAT	Schéma National d'Aménagement du Territoire
SOSA	Stratégie Opérationnelle de Sécurité Alimentaire
SPR/CR	Secrétariat Permanent Régional du Code Rural
SRAT	Schéma Régional d'Aménagement du Territoire
STD	Service Technique Déconcentré
TDR	Termes de Référence
UBT	Unité Bétail Tropical
UGAT	Unité de Gestion et d'Appui Technique
UNC	Union Nationale des Coopératives
UNICEF	United Nations Children's Fund

## RESUME

- 1 Le Programme d'Appui à la Mise en place des Entités Décentralisées dans la région de Dosso – Phase 2 (PAMED 2) est la suite logique du projet portant le même nom, qui s'est déroulé dans la période 2006 à fin 2010 (les deux prolongations comprises).
- 2 Le PAMED 2 a initialement été formulé pour une durée de 4 ans avec des interventions ciblées sur 11 communes, avec un co-financement du Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire d'un montant de 4,5 M d'EUR. Il a démarré opérationnellement en mai 2012.
- 3 L'Objectif Global est de contribuer à améliorer la sécurité alimentaire dans la région de Dosso.
- 4 L'Objectif Spécifique a été formulé comme suit : « La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso ». Cet objectif sera atteint au travers des 4 résultats suivants :
  - R.1. Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation.
  - 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.
  - R.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 11 communes vulnérables.
  - R.4. Les dispositifs de suivi, d'apprentissage et de coordination sont fonctionnels dans les 11 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.
- 5 Dans le cadre du Programme Indicatif de Coopération, un financement complémentaire de 4 Millions d'EUR a été octroyé au PAMED II afin de renforcer et étendre les activités. Ce complément budgétaire doit permettre notamment :
  - ✓ Un élargissement de la zone d'intervention à 14 communes en lieu et place des 11 prévues initialement, avec l'inclusion des communes de Koygolo, Kiota et Ngonga, toutes situées dans le département de Boboye.
  - ✓ Une prolongation de la durée du PAMED II à 6 ans opérationnels en lieu et place des quatre années prévues initialement.
  - ✓ L'ajout d'activités complémentaires, qui s'inscrivent et contribuent à l'atteinte des résultats susmentionnés.
  - ✓ Le renforcement de l'équipe d'exécution, principalement par des compétences techniques en construction d'infrastructures et aménagements hydro-agricoles.
- 6 **Le présent Dossier Technique et Financier actualise et consolide le DTF initial, annexé à la convention spécifique signée le 05 septembre 2011 entre le**

**Royaume de Belgique et la République du Niger.** Il prend en compte une contribution belge totale de 8.500.000 Euros, avec un cofinancement de 4.500.000 Euros du FBSA et de 4.000.000 Euros du Programme Indicatif de Coopération.

- 7 Le chapitre 1 actualise l'analyse de la situation, qui a considérablement évolué sur le plan institutionnel depuis 2010. Nous retiendrons les éléments suivants :
  - ✓ Le cadre institutionnel de la décentralisation a été consolidé avec l'adoption du Code Général des Collectivités Territoriales en septembre 2010, qui reconnaît la région comme entité décentralisée. Le document cadre de la politique nationale de décentralisation a été adopté le 30 mars 2012.
  - ✓ De nouveaux conseils communaux et régionaux se sont mis en place au second trimestre de 2011. Ils bénéficient de la légitimité des élections.
  - ✓ Les lois et statuts portant création et organisation de l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT) sont en phase d'adaptation. Le projet de décret a été adopté en mars 2012, ce qui laisse entrevoir une possible mise en place opérationnelle en 2013.
  - ✓ Le gouvernement a approuvé officiellement la stratégie I3N « Les Nigériens nourrissent les Nigériens », qui remplace la stratégie de Développement Rural en tant que référence.
  - ✓ Les Partenaires Techniques et Financiers dans la région de Dosso ont précisé leurs champs d'intervention dans la région de Dosso (En particulier, Lux-Développement et le Programme d'Actions Communautaires (PACII)), à la fois en termes de thématiques d'intervention et de couverture géographique.
- 8 Le chapitre 2 reprend les axes stratégiques du PAMED II, qui sont identiques au DTF initial quant aux orientations proposées, si ce n'est l'intégration de trois communes bénéficiaires supplémentaires.
  - ✓ La mise en œuvre du programme reposera sur une responsabilisation des communes dans leur rôle de coordinateur du développement local et de fournisseur de services publics de proximité.
  - ✓ Un Fonds de Développement Local sera mis en place pour soutenir la mise en œuvre de projets contribuant à la réduction de l'insécurité alimentaire.
  - ✓ Un accent particulier est mis sur la recherche de complémentarités et de synergies avec les autres projets de la coopération belge et les autres acteurs dans la région (PAC2, Lux Développement).
- 9 Le chapitre 3 reprend la planification opérationnelle du PAMED II consolidé. Le cadre logique initial est conservé en l'état pour ce qui concerne l'objectif général, l'objectif spécifique et les résultats (Avec adaptation du nombre de communes).
- 10 Les activités prévues dans le PAMED 2 sont complétées comme suit :
  - ✓ L'activité « A.1.1. Appuyer les collectivités dans l'élaboration de leurs documents stratégiques et de planification » est adaptée, de manière à prendre en compte l'émergence des régions en tant que collectivités.

- ✓ L'activité « A.1.2 « Développer avec les communes les procédures et les outils nécessaires pour la maîtrise de leur développement » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.1.3. « Développer un système intégré d'alerte précoce » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.1.4. Mettre en œuvre le système de sécurité foncière » est inchangée, mais les mécanismes d'harmonisation avec les autres PTF sont précisés.
- ✓ Inclusion d'une activité « A.1.5 : Appuyer la mise en place de services techniques communaux ».
- ✓ L'activité « A.2.1. Renforcer les compétences des responsables communaux dans leurs tâches » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.2.2. Former les Services Techniques Déconcentrés dans leur fonction d'appui conseil relatif à la sécurité alimentaire » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.2.3. Former les organisations communautaires pour leur participation effective aux choix et à l'exploitation durable des services socio-économiques » est inchangée.
- ✓ L'activité A.2.4. Inciter les acteurs du développement local à une meilleure collaboration et mise en synergie » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.2.5. Former les acteurs au niveau régional » est nouvelle. Le PAMED II complétera les actions de renforcement des capacités menées à ce niveau par Lux Développement.
- ✓ L'activité « A.3.1 Mettre en œuvre et rendre opérationnel un Fonds de Développement Communal » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.3.2. Réaliser quelques projets intercommunaux à forte incidence sur la sécurité alimentaire » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.4.1. Mettre en place et rendre opérationnel un système de suivi au niveau des communes et sur l'ensemble du projet » est adaptée de manière à préciser les synergies avec Lux Développement et répondre davantage aux attentes du gouvernement dans le nouveau contexte actuel.
- ✓ L'activité « A.4.2. Stimuler l'apprentissage à travers les échanges, la capitalisation et la réflexion conjointe » est inchangée.
- ✓ L'activité « A.4.3. Diffuser les outils, expériences et leçons » est inchangée ;
- ✓ L'activité « A.4.3. Produire des modules de formation de référence » est nouvelle. Elle prend en compte la volonté du gouvernement et des acteurs d'harmoniser le contenu des modules de formation destinés aux collectivités territoriales, en collaboration avec le Centre de Formation en Gestion des Collectivités Territoriales.

- 11 Les indicateurs du projet (Sous-chapitre 3.5) ont été actualisés pour tenir compte de l'extension et du complément budgétaire. La partie 3.6.1., relative aux conditions préalables, a été supprimée. Ces conditions concernaient la mise en place des conseils communaux, aujourd'hui confirmée.
- 12 Le chapitre 4 décrit les ressources nécessaires à la mise en œuvre. La contribution financière belge est présentée de manière consolidée, tout en spécifiant les dépenses prises en charge par chacune des deux lignes de financement (financement 4,5 M d'EUR par le FBSA et 4 M d'EUR dans le cadre du PIC 2009-12). La contribution de l'état nigérien a également été revue pour prendre en compte la durée totale de l'intervention.
- 13 En matière de ressources humaines, comme prévu dans le DTF initial, un Assistant Technique International partage la responsabilité de l'exécution avec un Responsable national, désigné par le Ministère chargé de la Décentralisation. Ils seront appuyés dans leurs tâches par une équipe administrative et financière, cinq conseillers techniques nationaux. Un Assistant Technique International supplémentaire, spécialisé en aménagements hydro-agricoles et infrastructures/équipements ruraux, est pris en charge dans le cadre de l'extension.
- 14 Le chapitre 5 reprend les modalités d'exécution, qui restent identiques à celles du PAMED II. Les modalités prennent en compte l'existence de deux conventions spécifiques et de deux sources de cofinancement de la Belgique.
- 15 Le projet est mis en œuvre sous la responsabilité du Ministère chargé de la Décentralisation. Le pilotage stratégique est assuré par une Structure Mixte de Concertation Locale. Un Comité Consultatif Technique aura pour fonction de rassembler les acteurs, tant étatiques que non-étatiques, de la région de Dosso actifs dans la mise en œuvre de la prestation en vue de favoriser une bonne communication et la cohérence de l'intervention. Une Unité de Gestion et d'Appui Technique est mise en place pour la gestion opérationnelle et l'accompagnement des communes et des autres acteurs du développement local.
- 16 Le point 5.5.4 précise la manière dont les dépenses seront ventilées entre les deux sources de financement :
- ✓ Les charges salariales de l'Assistant Technique international, spécialisé en aménagements hydro-agricoles et infrastructures/équipements ruraux, ainsi que les coûts liés directement à son équipement (voiture, ordinateur), sont entièrement pris en charge par le budget « extension », financé dans le cadre du PIC 2009-2012.
  - ✓ Tous les autres frais seront d'abord pris en charge par le budget « FBSA », financé par le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire et ceci jusqu'à l'épuisement de ce budget, sans toutefois dépasser une durée de 4 ans après le démarrage du projet (mai 2012).
  - ✓ Une fois ce budget « FBSA » épuisé, et au plus tard le 1er mai 2016, l'ensemble des dépenses est à charge du budget « extension ».
  - ✓ Si le budget du FBSA n'est pas épuisé au 30 avril 2016, le projet devra arrêter à cette date les engagements pris sur cette enveloppe budgétaire.

## FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION

	PAMED II consolidé	
	PAMED II	PAMED II – Extension
N° d'intervention DG D	NN 3010142	NN 3012869
Code Navision CTB	NER 10 030 11	NER 12 032 11
Institution partenaire	Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité, de la Décentralisation et des Affaires religieuses	
Durée de l'intervention	48 mois pour l'exécution	60 mois
Date de l'intervention	Démarrage effectif le 1 mai 2012	Démarrage prévu pour le 1 janvier 2013
Contribution du Niger	960.610 EUR	
Contribution belge	4.500.000 EUR	4.000.000 EUR
Ligne de financement	Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire	Programme Indicatif de Coopération 2009-2012
Secteurs (codes CAD)	Sécurité alimentaire : 12240 Décentralisation : 15112	
Brève description de l'intervention	Il s'agit de la 2 <sup>ème</sup> phase d'un programme démarré en 2006 avec un financement du FBSA et qui s'inscrit dans un processus récent de décentralisation. Le Projet intervient à l'intersection entre la sécurité alimentaire et la bonne gouvernance locale. Il intervient dans 14 communes avec un appui de proximité, couplé à un engagement dans la concertation régionale et dans l'alimentation des réflexions au niveau national.	
Objectif global	Contribuer à améliorer la sécurité alimentaire dans la région de Dosso	
Objectif spécifique	La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso	
Résultats	<p>R.1. Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation.</p> <p>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.</p> <p>R.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 vulnérables.</p> <p>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 sécurité alimentaire dans un contexte de décentralisation.</p>	

*Tableau 1 : Fiche analytique*

# 1 ANALYSE DE LA SITUATION

## 1.1 La lutte contre la pauvreté et l'amélioration de la sécurité alimentaire

### 1.1.1 La problématique de la sécurité alimentaire au Niger

Le Niger est caractérisé par une insécurité alimentaire à la fois chronique et conjoncturelle. L'insécurité alimentaire chronique touche environ 80% de la population, essentiellement rurale. Les résultats de l'enquête de vulnérabilité SAP de novembre 2011 montrent qu'au niveau national, 34,9 % des ménages (5.458.871 personnes) sont en situation d'insécurité alimentaire dont 8,5 % en situation d'insécurité alimentaire sévère. Dans leur majorité, ces ménages ne disposent pas de stock alimentaire et de cheptel animal. En milieu rural, l'insécurité alimentaire touche 32,1 % de la population, dont 6,3 % de manière sévère.

Selon le PNCSAN (novembre 2007), six catégories de groupes vulnérables peuvent être identifiés : i) les agriculteurs possédant uniquement de petites exploitations; ii) les éleveurs disposant de peu d'animaux; iii) les agropasteurs et pasteurs en voie de sédentarisation n'ayant ni suffisamment de produits animaux à vendre, ni suffisamment de terres propices à l'agriculture; iv) les femmes enceintes ou allaitantes ; v) les ménages exagérément nombreux ; vi) les femmes chefs d'exploitation.

Les critères de vulnérabilité permettent de définir 4 « classes » distinctes et de suivre ainsi la répartition spatiale et temporelle, ainsi que les évolutions.

Niveaux de vulnérabilité		Superficie exploitée à t-0	Petit ruminant (tête)	Sécurité alimentaire (mois de 2 repas/jour/an)	Accès aux services sociaux de base			
N°	Classe				Santé	Education (écolier)	Eau saine	Crédit
I	PV	2ha<S2≤3ha	3	8 à 9 mois	Rare	≥1	±	±
II	MV	1ha<S2≤2ha	2	6 à 7 mois/an	Rare	≥1	±	±
III	TV	0,5ha<S2≤1ha	1	4 à 5 mois/an	Très rare	1	Non	Jamais
IV	EV	S2≤0,5ha	0	0 à 3 mois/an	Jamais	Non	Non	Jamais

PV : Peu vulnérable ; MV : Moyennement vulnérable ; TV : Très vulnérable ; EV : Extrêmement vulnérable  
Les ménages qui ne figurent pas dans ces classes ne sont pas vulnérables.

Tableau 2 : Classes de vulnérabilité et leurs caractéristiques essentielles

### 1.1.2 Politique nationale

La sécurité alimentaire a été proclamée officiellement comme une des priorités majeures de l'Etat depuis 2000. La politique de sécurité alimentaire a été consignée dans le document de Stratégie Opérationnelle de Sécurité Alimentaire (SOSA) pour le Niger, adopté en 2002 par le Conseil des Ministres. Sa mise en œuvre a permis la mise en place du dispositif actuel de prévention et de gestion des crises alimentaires. Ce dispositif fait le lien entre les crises alimentaires conjoncturelles et la situation nutritionnelle (en grande partie d'origine structurelle). Il a été complété d'une cellule « filets sociaux » dont l'objectif est de prendre en charge la part de vulnérabilité alimentaire chronique existant au Niger.

Entre 2003 et début 2012, la **Stratégie de Développement Rural** était l'unique cadre de référence en matière de développement rural. Son objectif était de réduire l'incidence de la pauvreté rurale de 66% à 52% à l'horizon 2015. Trois axes stratégiques avaient été définis :

- 1<sup>er</sup> axe: Favoriser l'accès des producteurs ruraux aux opportunités économiques pour créer les conditions d'une croissance économique durable en milieu rural.
- 2<sup>ème</sup> axe : Prévenir les risques, améliorer la sécurité alimentaire et gérer durablement les ressources naturelles pour sécuriser les conditions de vie des populations.
- 3<sup>ème</sup> axe : Renforcer les capacités des institutions publiques et des organisations rurales pour améliorer la gestion du secteur rural.

Le Niger est engagé depuis le second semestre 2011 dans un processus d'élaboration des documents de planification globale :

- Le Programme Intérimaire de Cadrage de l'Action Gouvernementale (PICAG 2011-2012).
- Le Plan De Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015 ;
- La Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI Niger 2035).

L'année 2012 et l'avènement de la 7<sup>ème</sup> République ont vu l'émergence de la **stratégie I3N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens »** et l'abrogation de certaines stratégies, notamment la Stratégie de Développement Rural précitée. L'initiative 3N se veut être la composante pour la sécurité alimentaire et le développement agricole durable de la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI)-Niger 2035, actuellement en préparation. Elle s'inscrit également dans le processus de mise en œuvre du Plan de Développement Détaillé pour l'Agriculture en Afrique (PDDAA), la Politique Agricole Commune de la CEDEAO (ECOWAP) et de la Politique Agricole de l'UEMOA (PAU).

L'objectif global de l'initiative 3N est de : « Contribuer à mettre les populations Nigériennes à l'abri de la faim et leur garantir les conditions d'une pleine participation à la production nationale et à l'amélioration de leurs revenus ». Son objectif spécifique est défini comme suit : « Renforcer les capacités nationales de productions alimentaires, d'approvisionnement et de résilience face aux crises alimentaires et aux catastrophes ». La mise en œuvre de l'I3N repose sur cinq axes stratégiques :

- Axe 1 : Accroissement et diversification des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques.
- Axe 2 : Approvisionnement régulier des marchés ruraux et urbains en produits agricoles et agroalimentaires.
- Axe 3 : Amélioration de la résilience des populations face aux changements climatiques, crises et catastrophes.
- Axe 4 : Amélioration de l'Etat nutritionnel des nigériens.
- Axe 5 : Animation, coordination de l'Initiative 3N et impulsion des réformes.

Reposant sur une approche participative et inclusive, la mise en œuvre de l'Initiative se fera selon les principes d'intervention suivants :

- Concentration : les actions et appuis sont concentrés aux niveaux des communes, des villages agricoles et des exploitations familiales.
- Ciblage : les actions et appuis sont ciblés sur l'amélioration significative des niveaux de productivité des systèmes de productions (agricoles, animales, apicoles, piscicoles, sylvicoles) et plus particulièrement en ce qui concerne les principales productions céréalières, alimentaires de substitution, filières à haute valeur ajoutée par l'irrigation, en veillant sur d'une part, les potentialités et opportunités locales permettant d'optimiser les investissements, et, d'autre part, la prise en compte des groupes spécifiques comme les ménages vulnérables, les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap.
- Prise en compte du genre : il s'agit de veiller sur une implication effective des représentants/tes des femmes, des jeunes, des personnes en situation de handicap et des autres groupes vulnérables dans les différentes instances de gouvernance et de concertation mais également leur accès aux ressources mobilisées et affectées à la mise en œuvre des interventions de l'Initiative.
- Durabilité de la base productive: il s'agit d'asseoir les conditions nécessaires au maintien de la qualité de la base productive à travers la promotion des pratiques durables d'utilisation des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques.
- Mobilisation et responsabilisation : il s'agit de créer les conditions favorables à l'implication effective et la participation responsable des acteurs à toutes les étapes du processus de conception et de mise en œuvre des interventions de l'Initiative, et plus particulièrement des organisations des producteurs, de la femme et la jeunesse afin de s'assurer leur appropriation par les bénéficiaires.

Pour la mise en œuvre opérationnelle de l'Initiative 3N, les cinq axes stratégiques sont traduits en cinq programmes stratégiques (PS) structurés en 12 programmes opérationnels et 23 sous programmes opérationnels.

L'opérationnalisation de la nouvelle stratégie est encore très partielle, entre autre par le fait que les Partenaires Techniques et Financiers, ainsi que les projets, programmes et plans sectoriels ou régionaux sont aujourd'hui alignés sur les stratégies préalablement validées (en particulier la SDR).

L'I3N a détaillé et chiffré les différents sous-programmes pour la période 2011-15. Un des éléments clés est la mise en place, dans chaque commune rurale, d'un « kit commune » avec 31 dispositifs dans les domaines de l'agriculture, de l'élevage, de l'environnement, de la nutrition et des domaines transversaux. Ces kits sont complétés par un « kit village » et un « kit exploitation familiale ». D'autres programmes structurants sont évalués à environ 1,5 milliards d'EUR pour la période quinquennale, dont 35% pour l'irrigation.

### 1.1.3 Cadre institutionnel

#### ***Le dispositif institutionnel de pilotage de la Stratégie de Développement Rural***

Ce dispositif a été abrogé en avril 2012, après l'atelier de validation de l'I3N, avec son Cadre Stratégique à l'horizon 2035 et son Plan d'Action 2011-15.

#### ***Le dispositif institutionnel de pilotage de l'I3N***

Le dispositif institutionnel de la stratégie devra s'intégrer dans le schéma de gouvernance et d'organisation de l'Etat du Niger aux différents niveaux de découpage politique et administratif.

Cadre d'orientation : Le Conseil des Ministres est l'instance suprême de décision. Le comité interministériel d'orientation des programmes de l'Initiative 3N, est présidé par le 1<sup>er</sup> Ministre et comprend tous les ministères impliqués. Le secrétariat du comité est assuré par le Haut Commissaire. Les conseils régionaux et communaux sont les instances au niveau décentralisés.

Cadres de concertation avec les PTF : les cadres sectoriels de concertation mis en place dans le cadre de la Stratégie de Développement Rural (SDR) et des autres politiques sectorielles pourraient également être adaptés et utilisés pour les besoins de la mise en œuvre de l'Initiative 3N. En mai 2012, des pourparlers étaient en cours entre le Gouvernement et les PTF pour une articulation performante avec les mécanismes de dialogue et de concertation existants.

#### ***Le Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNP/GCA)***

Depuis 1989, l'Etat a mis en place un système national d'alerte précoce qui a évolué en dispositif national de prévention et d'atténuation des crises et s'est amélioré au cours du temps en cherchant à mieux cibler les zones et les ménages vulnérables et en affinant ses modes d'intervention. Le dispositif regroupe l'Etat et ses principaux bailleurs de fonds et partenaires (dont la Belgique) et la coordination du dispositif relève du cabinet du Premier Ministre à travers le Comité National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (CNP/GCA). C'est le cadre unique de concertation, de coordination et de cogestion des outils de prévention et de gestion des crises alimentaires, mais aussi pour des actions de prévention et de réhabilitation. Le fonctionnement et l'organisation de ce dispositif sont régis par un Accord Cadre, signé en 2005 par tous les membres. Les décisions et les actions s'appuient sur un plan national de contingence (novembre 2007) permettant la qualification de la situation ainsi que la planification et la mise en œuvre rapides des actions à mener et la répartition des rôles de chacun des acteurs, qu'ils soient publics ou privés.

#### ***Le Comité National du Système d'Alerte Précoce et de Gestion des Catastrophes (CNSAP/GC)***

Le Comité National du Système d'Alerte Précoce et de Gestion des Catastrophes (CNSAP/GC) assure la coordination de l'information, analyse les situations alimentaires, identifie les populations et zones à risque et fournit une aide à la décision. Rattaché à la Primature et doté d'un secrétariat permanent, le CNSAP/GC assure ses missions en s'appuyant sur huit Groupes de Travail Interdisciplinaires (GTI). Son positionnement institutionnel permet d'assurer la coordination entre les administrations nationales. Le CNSAP/GC s'appuie par ailleurs sur les cellules structurées dans les différentes régions. Récemment, des tests ont été menés dans quelques départements pilotes pour

décentraliser le système au niveau de la commune (mise en place des Observatoires de Suivi de la Vulnérabilité – OSV) et des communautés (mise en place des SCAP/RU). Cette expérience positive est maintenant répliquée dans d'autres départements.

Les différents outils de suivi de l'information au Niger permettent d'analyser la disponibilité (suivi de la campagne, enquête agricole, enquête des stocks paysans, suivi des importations et des exportations, suivi de l'aide alimentaire), l'accessibilité (SIM céréales et SIM bétail) et la vulnérabilité. Ils sont mis en œuvre par plusieurs structures d'origine multilatérale (PAM par exemple) ou nationale (Direction de l'agriculture, Direction de l'élevage, commerce et douane, GTP) qui peuvent également s'appuyer sur des cellules déconcentrées.

### ***Création d'une Haute Autorité à la Sécurité alimentaire (HASA)***

Créée en avril 2010, la HASA est placée sous l'autorité directe du Chef de l'Etat. Elle fédère toutes les structures intervenant dans le domaine de la sécurité alimentaire. Cette nouvelle institution a pour missions générales d'orienter, d'animer, de coordonner et d'assurer le suivi-évaluation des actions de la sécurité alimentaire. Elle est chargée de fixer les orientations stratégiques sectorielles en matière de sécurité alimentaire, d'animer les cadres de concertation avec les partenaires nationaux et internationaux intervenant en matière de sécurité alimentaire.

### ***Le dispositif du Code Rural***

Le dispositif pour la mise en œuvre du processus de sécurisation foncière, comprend le Comité National du Code Rural (CNCR), son Secrétariat Permanent (SP/CR) avec un Secrétaire régional dans chacune des 8 régions, ainsi que les Commissions Foncières départementales (COFODEP), communales (COFOCOM) et infra-communales (COFO de base). Les COFOCOM sont présidées par le Maire et ont comme mission de développer une vision communale sur la mise en valeur des ressources naturelles. Elles ont comme mandat :

- ✓ La sensibilisation et la concertation des populations ;
- ✓ La clarification des statuts et règles d'usage des espaces et ressources naturelles ;
- ✓ La tenue du Dossier rural en relation avec la COFODEP ;
- ✓ L'accompagnement des COFOB.

### ***Les organisations paysannes, leurs faitières et les Chambres d'Agriculture***

Des organisations de producteurs apparaissent chaque année. Leur éclosion, appuyée par des structures d'appui étatique, de la société civile ou des projets, vise à répondre à un besoin spécifique, mais sans garantir leur pérennité du fait des contraintes comme des capacités humaines et financières largement insuffisantes, une cohésion fragile à l'intérieur des groupements, un accès insuffisant à l'information, des objectifs peu précis et peu mobilisateurs, etc.

Les organisations de producteurs sont régies par l'Ordonnance no 96-067 du 9 novembre 1996 et son Décret d'application n°96-430/PRN/MAG/EL du 9 novembre 1996. En 2007, le nombre d'organisations paysannes (régies par l'ordonnance 96-067) recensées était de 29.462 composés de 28.599 OP de base, 803 unions, 57 fédérations et 3 confédérations (RGA/C, Mai 2008).

La mise en place récente des Chambres régionales d'agriculture et du réseau des Chambre d'Agriculture (RECA) doit contribuer à l'éclosion et au renforcement des organisations paysannes et interprofessionnelles.

En décembre 2010 le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage à travers la DAC/POR et avec l'appui du PAC II, a entamé une révision de la loi coopérative et de son décret d'application. La Chambre de Commerce, d'Agriculture, d'Industrie et d'Artisanat du Niger (CCAIAN) contribue fortement à la dynamique des acteurs et à la promotion des interprofessions.

### **Les ONGs**

A côté des services techniques déconcentrés et des organisations paysannes, les ONGs et le secteur privé jouent également des rôles importants dans le soutien au secteur du développement rural sous différentes formes, dans les principaux domaines. Les actions réalisées touchent les zones à fort potentiel productif (actions structurelles) ou les zones vulnérables (actions d'urgence).

#### **1.1.4 Etats de lieux**

Les communautés et les ménages se sont organisés pour faire face aux risques encourus. Leurs stratégies de prévention, d'évitement et d'atténuation sont nombreuses et souvent efficaces. Cependant, leurs capacités de réponse sont désormais limitées du fait d'une situation de pauvreté et de vulnérabilité structurelle.

Les réalisations dans les domaines de l'irrigation, de l'organisation et du renforcement des capacités des communautés rurales, du microcrédit entre autres, ont contribué par endroit à une meilleure sécurité alimentaire, même si leurs impacts quantitatifs restent limités. Les efforts d'investissements sont largement insuffisants en regard des besoins et dépendent presque entièrement des financements extérieurs.

Il ressort des différentes approches et interventions menées dans le cadre de la prévention et l'atténuation des crises alimentaires, les enseignements suivants :

- Des progrès ont été réalisés en matière d'information sur la sécurité alimentaire, notamment au niveau de la Cellule de Coordination du SAP.
- Le SAP devrait permettre de suivre la situation alimentaire au niveau de la commune, en profitant de la décentralisation et de la mise en place de structures communales chargées spécifiquement de la coordination du développement et des services de proximité dans leur circonscription territoriale.
- Un système d'information plus général devrait être créé pour prendre en compte non seulement la situation alimentaire mais aussi la situation nutritionnelle des populations, tant d'un point de vue conjoncturel que d'un point de vue structurel.
- Des améliorations importantes ont été constatées en matière de concertation entre l'Etat et les partenaires techniques et financiers.
- Des problèmes subsistent notamment liés à la difficulté de coordonner les différentes structures qui font partie du DNP-GCA.

Les communes, ainsi que le Conseil régional, sont de nouveaux acteurs dans le domaine de la sécurité alimentaire et leur rôle doit être mieux défini et articulé avec les autres acteurs du développement local.

Les principales organisations paysannes au niveau national jouent un rôle important dans la définition des politiques, mais leurs interventions restent limitées par le manque de moyens, couplé à une appropriation plutôt partielle par leurs organisations membres.

Malgré des améliorations, notamment en matière de prévention et de gestion des crises, les résultats enregistrés des politiques de sécurité alimentaire restent modestes. Il est maintenant nécessaire de mettre en œuvre des solutions durables aux causes structurelles de l'insécurité alimentaire et mieux articuler les réponses mises en place à court terme et à long terme, pour réduire durablement la vulnérabilité des populations. Le niveau communal offre une opportunité pour mieux articuler ces réponses.

## 1.2 Gouvernance locale et décentralisation

A travers toutes les constitutions adoptées depuis l'indépendance, le Niger a consacré la décentralisation, et son corollaire la déconcentration des services de l'Etat, comme forme d'organisation du territoire afin de permettre aux populations de participer à la gestion des affaires locales.

Les principes de base du processus en cours peuvent se résumer comme suit : (1) la libre administration des collectivités territoriales, (2) le couplage décentralisation – déconcentration, (3) la communalisation intégrale du territoire national dans le respect des limites territoriales des entités coutumières, (4) l'élection comme mode de choix des organes dirigeants des collectivités territoriales, (5) le contrôle de légalité à posteriori comme mode de tutelle dans les rapports entre l'Etat et les collectivités territoriales, (6) le principe d'autonomie et d'identité propre de chaque niveau de collectivité, (7) la clause générale de compétence reconnue aux collectivités territoriales à partir de la notion d'affaires propres, (8) l'obligation de lier les transferts spécifiques au double principe de subsidiarité et de concomitance du transfert de ressources en corrélation avec le niveau des charges transférées aux collectivités, et (9) la progressivité dans la mise en œuvre des différents paliers de décentralisation.

La réforme de la décentralisation en cours est l'aboutissement d'un processus historique ayant connu une évolution en dents de scie<sup>1</sup> qui a pris corps suite à la Conférence Nationale Souveraine (1991), lorsqu'un travail de découpage territorial devant servir de base à la communalisation a été entrepris selon plusieurs principes comme le « vouloir vivre ensemble » des populations et le respect des limites territoriales des entités coutumières.

La mise en œuvre de la décentralisation s'est traduite dans les dispositions constitutionnelles de 1992, 1999, 2009 et 2010, concrétisées par l'adoption de plusieurs lois et décrets d'application instituant des niveaux de collectivités distincts qui sont passés de trois (3) à deux (2), à savoir la Région (8) et la Commune (255). Le niveau

---

<sup>1</sup> Caractérisée par quatre périodes clés à savoir : i) la période post coloniale (1958-1974) ; ii) la période d'exception et de mise en veilleuse du processus de décentralisation (1974-1987) ; iii) la période de la société de développement (1989-1991) et iv) la période post-conférence nationale souveraine (1992 à nos jours).

Département, tout en conservant son statut de circonscription administrative, perd celui de collectivité territoriale. La Loi prévoit le transfert de compétences assez larges aux collectivités. Toutes jouissent de la personnalité morale et de l'autonomie financière pour l'exercice de ces compétences.

Cette évolution majeure de la politique de décentralisation est consacrée par l'adoption récente de l'ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010 portant Code Général des Collectivités Territoriales de la République du Niger. Dans le même mouvement de réforme, le nombre de Départements en tant que circonscriptions administratives est passé de 37 à 63, avec l'érection des 27 Postes Administratifs en Départements.

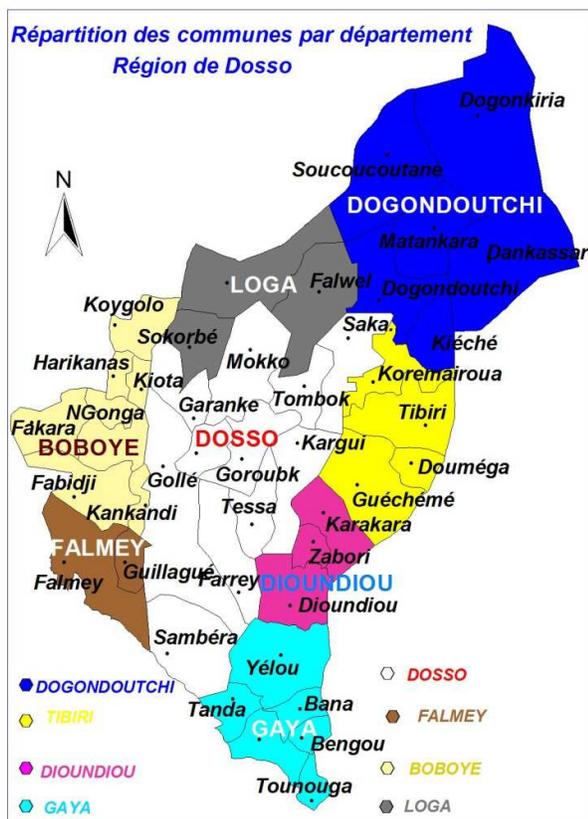
Avec cette évolution, la Région de Dosso compte désormais 8 Départements au lieu de 5 auparavant, entraînant en même temps une recomposition de la carte administrative régionale du point de vue du nombre de communes par département. Ainsi quatre communes au sud du département de Dogondoutchi composent le nouveau département de Tibiri, deux communes du sud du département de Boboye composent le nouveau département de Falmey et trois communes de Gaya composent le nouveau département de Dioundiou.

La politique de décentralisation du Niger a pour particularité qu'elle ne substitue pas la décentralisation politique et administrative au mode de gouvernance locale basé sur la chefferie traditionnelle mais fait cohabiter les différentes institutions et leur confie des rôles distincts<sup>2</sup>.

Malgré ces dispositions, il a fallu les élections locales de juillet 2004 et l'installation en octobre de la même année, des organes élus, au seul niveau communal, pour rendre la décentralisation effective avec l'installation, en 2005, de près de 3700 élus dont 18% de femmes.

La dynamique ainsi créée a été partiellement interrompue suite au report des élections locales, fin 2008, à l'issue du premier

mandat des élus communaux. Les élections locales se sont finalement tenues le 27 décembre 2009 même si elles ont été plus ou moins largement boycottées selon les



<sup>2</sup> La chefferie traditionnelle est membre de droit des conseils communaux, avec voix consultative et assume certains rôles, notamment d'arbitrage dans les matières foncières.

régions<sup>3</sup>. Suite à la crise politique de février 2010, le gouvernement de transition a mis fin au mandat des conseils municipaux et de communautés urbaines et placé les collectivités locales sous la responsabilité d'administrateurs délégués ou des préfets selon les cas<sup>4</sup>.

Les élections locales, aux niveaux régional et communal, ont finalement eu lieu en janvier 2011 suivies de l'installation des organes délibérants et de l'élection des présidents des conseils régionaux et des maires. Pour les Conseils régionaux, il s'agit de premières élections et les organes ont encore du mal à se positionner. Pour les Conseils communaux, on estime que 75 à 80% des conseillers a été élu pour son premier mandat. Dans la Région de Dosso, seulement 3 maires ont été reconduits dans leur fonction (sur 43 communes).

### 1.2.1 Politique Nationale

La vision du Niger en matière de décentralisation s'inscrit dans le cadre de la **Stratégie de Développement accéléré et de Réduction de la Pauvreté** qui a retenu la gouvernance locale et la décentralisation parmi ses axes prioritaires.

Le Gouvernement a adopté en mars 2012 un **Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation** (DCPND)<sup>5</sup>, ainsi que son décret d'application.

La vision est de faire des collectivités territoriales des espaces de territorialisation de la mise en œuvre des politiques publiques, de démocratie à la base, de bonne gouvernance et de développement local durable dans le cadre d'un Etat de droit unitaire qui, en s'appuyant sur une administration déconcentrée efficace, assure un développement harmonieux du territoire national sur la base de la solidarité nationale, des potentialités régionales et de l'équilibre intra et interrégional.

L'adoption du DCPND est cruciale pour la rationalisation du dispositif institutionnel de la décentralisation. Il dégage deux fonctions principales pour les différents acteurs chargés de piloter et mettre en œuvre le processus de décentralisation:

- Une fonction stratégique de conception et d'accompagnement de la réforme, assurée par le Premier Ministre en position de conduire les réformes à caractère global à travers le Haut Commissariat à la Modernisation de l'Etat.
- Une fonction de gestion opérationnelle, d'appui conseil et d'accompagnement technique assuré par le Ministère chargé de la Décentralisation<sup>6</sup> avec les autres départements ministériels selon leurs domaines de compétence respectifs.

Le DCPND a identifié six axes prioritaires d'intervention pour réaliser cet objectif :

#### Axe 1: Le développement des capacités des collectivités territoriales

A travers cet axe, il s'agit de faire des collectivités territoriales, des institutions locales crédibles, capables de devenir des espaces porteurs de dynamiques de développement local.

<sup>3</sup> Notamment dans la région de Dosso.

<sup>4</sup> Par l'Ordonnance n° 2010-10 du 1 avril 2010 modifiée et complétée par l'Ordonnance n° 2010-14 du 15 avril 2010.

<sup>5</sup> Avec l'appui de l'Union Européenne(UE) et de la Banque Africaine de Développement (BAD). MEF/RN, ON/FED 2008. Etude pour l'élaboration d'un document cadre de politique nationale de décentralisation, Avant projet. Agrer, décembre 2008.

<sup>6</sup> Le Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité, de la Décentralisation et des Affaires religieuses.

#### Axe 2: Le renforcement de la déconcentration

Le renforcement de la déconcentration, vise à assurer un appui conseil de qualité auprès des collectivités territoriales et des populations tout en demeurant un Etat garant de l'unité, de la solidarité nationale et promoteur, comme les collectivités, de services publics de qualité. L'Etat se rapproche des collectivités territoriales et des citoyens pour produire et garantir un service public de qualité et assurer un meilleur accompagnement des acteurs de la décentralisation.

#### Axe 3 : L'amélioration de l'offre et de l'accès des services de proximité

Les collectivités territoriales, dans la limite des compétences qui leur sont transférées, concourent avec l'Etat à l'amélioration des conditions de vie des populations à travers la livraison de services essentiels de proximité notamment dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'hydraulique, de l'environnement et du transport. La délivrance de ces services implique une programmation des investissements qui prend en compte les besoins prioritaires des populations dans le cadre de l'atteinte des objectifs fixés par les politiques et stratégies nationales et les plans communaux et régionaux de développement.

#### Axe 4 : Le développement territorial harmonieux

Une des missions essentielles des collectivités territoriales reste incontestablement la conception et la mise en œuvre des plans et programmes de développement de leur territoire. Elle est menée sur la base des besoins prioritaires des populations tout en s'appuyant sur les potentialités dont elles disposent. Les objectifs et actions de leurs planifications doivent s'intégrer dans les orientations définies par les politiques publiques de l'Etat en vue de promouvoir un développement territorial harmonieux.

#### Axe 5 : Le développement de la participation des populations et de la citoyenneté locale

L'appropriation sociale de la décentralisation requiert une forte mobilisation et une implication effective des populations dans le choix des investissements et la gestion des actions et réalisations qui en découlent. Il s'agit ici de donner un contenu au droit à l'information déjà prévu par la législation en vigueur et favoriser ainsi l'émergence d'une véritable citoyenneté locale indispensable à la réussite de la décentralisation.

Cette participation inclut (1) Le droit des populations à l'information sur la gestion des affaires locales par les élus et qui engage pour ceux-ci une obligation de reddition de comptes (2) L'implication de la population dans la gestion des services de proximité.

#### Axe 6: Financement de la décentralisation et des collectivités territoriales

Le principal défi de la décentralisation réside dans la problématique du financement. En conséquence, la mobilisation soutenue des ressources financières substantielles reste l'élément déterminant de la mise en œuvre de la présente politique de décentralisation. Elle doit traduire l'engagement de l'Etat et de l'ensemble des acteurs à opérer une meilleure réallocation des ressources pour assurer un financement pérenne des collectivités territoriales et de l'espace public local en général.

Comme évoqué précédemment, la Stratégie de Développement Rural a été abrogée pour être remplacée par la nouvelle stratégie dite « Initiative 3N » - les Nigériens Nourrissent les Nigériens. Cette stratégie désigne les communes comme portes d'entrée principales pour toute action de développement au niveau local.

## 1.2.2 Cadre institutionnel

Le processus de décentralisation au Niger est porté par de nombreux organes en charge de sa conception, de sa mise en œuvre et de son pilotage. Il évolue dès lors dans un environnement institutionnel marqué par des conflits de compétences entre départements ministériels et institutions. Les principaux acteurs du processus de décentralisation au Niger sont :

**Le Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité, de la Décentralisation et des Affaires religieuses** exerce la tutelle générale sur les collectivités territoriales<sup>7</sup>. A ce titre, il assure : (i) la mise en œuvre des orientations politiques, des stratégies et décisions relatives à la décentralisation en collaboration avec les autres structures impliquées; (ii) le contrôle de légalité des actes des collectivités territoriales; (iii) l'élaboration des textes réglementaires relatifs au fonctionnement des collectivités territoriales. Il assurera également la tutelle technique de l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales lorsque celle-ci sera fonctionnelle.

**Le Ministère de l'Aménagement du Territoire et du Développement Communautaire (MAT/DC)** est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques nationales d'aménagement du territoire et de développement local. Il appuie les collectivités dans le renforcement des capacités des organisations communautaires de base.

**Le Ministère de l'Economie et des Finances (ME/F)** est responsable, pour le compte des collectivités territoriales, de la collecte de certains impôts locaux. Il assure également la tutelle financière de l'ANFICT.

**L'Association des Municipalités du Niger (AMN)**, créée après les élections municipales de 2004, a pour but d'accompagner les collectivités locales dans leurs tâches et de renforcer le processus de décentralisation en dialogue avec l'Etat.

**Le Comité Interministériel de l'Administration Territoriale (CIAT)** est l'organe chargé de suivre la conduite de la politique de décentralisation et de déconcentration.

**Le Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat (HCME)** est chargé de concevoir, de superviser, de coordonner, de suivre et d'évaluer toutes les actions tendant à moderniser l'Etat et les collectivités territoriales.

**L'Observatoire National de la Décentralisation et des Collectivités Territoriales (ONDCT)** : les prérogatives de l'observatoire sont en cours de définition.

**Le Comité de Concertation sur la Décentralisation (CCD)**, composé des ministères et des partenaires au développement impliqués dans la décentralisation, et présidé par le Premier Ministre, doit assurer la coordination, la concertation et les échanges en matière de décentralisation. Dans les faits, ce comité ne s'est pas réuni depuis plusieurs années. De leur côté, les PTF disposent également d'un comité de concertation qui se réunit régulièrement, avec la coopération française comme chef de file.

**L'Agence Nationale pour le Financement des Investissements des Collectivités Territoriales (ANFICT)** a été créée en 2008 afin de mobiliser des ressources au profit des collectivités territoriales, tant à partir du budget de l'Etat que par les PTF.

---

<sup>7</sup> Selon le décret N°2007R253/PRN/MI/SP/D du 19 juillet 2007.

Les statuts de l'agence ont été adoptés et une directrice a été nommée. Un manuel de procédures est en cours d'élaboration. Les prochaines étapes à franchir concernent la nomination du conseil d'administration et le recrutement de l'équipe technique. Un défi important sera d'obtenir l'adhésion des PTF pour l'alimentation du fonds, dans un contexte où des améliorations sont attendues dans le fonctionnement des procédures d'engagement des dépenses publiques.

Au niveau régional, Enfin, les structures de concertation prévues par la SDR ont été « déconcentrées ». Il n'est pas précisé actuellement si ces structures seront intégrées dans la stratégie I3N ou supprimées.

### 1.2.3 Etat des lieux

#### 1.2.3.1 Reprise des chantiers de la décentralisation

Le Gouvernement de transition (mars 2010-mars 2011), suivi par le premier Gouvernement élu de la 7<sup>ième</sup> République (installé depuis avril 2011), ont repris les différents chantiers qui concernent la décentralisation. Il s'agit pour l'essentiel:

1. De l'achèvement de l'architecture juridique de la décentralisation avec l'adoption:
  - Comme mentionné précédemment, le Code Général des Collectivités Territoriales<sup>8</sup> a été adopté. Il reste à en définir le plan d'action pour sa mise en œuvre, notamment pour le volet des transferts de compétence et de ressources.
  - Du projet de Charte de Déconcentration, élaboré en vue de rapprocher l'administration des administrés et d'accompagner efficacement les collectivités territoriales en application des dispositions de la Loi portant organisation et administration du territoire du Niger.
2. Du renforcement du cadre institutionnel avec :
  - L'élection en janvier 2011 des conseils communaux et régionaux a permis de retourner à des collectivités territoriales dotées de légitimité et d'autonomie. Le niveau régional est totalement nouveau et le renforcement de leurs capacités ainsi que la définition claire de leurs prérogatives sont des défis à aborder.
  - L'opérationnalisation de l'ANFICT : cette agence a été en 2008 mais n'est pas encore fonctionnelle.
  - L'élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation à travers des formations coordonnées par le centre de formation de l'ENAM.
3. Du transfert des compétences aux communes :
  - D'une part, celles-ci appliquent la clause générale des compétences qui leur permet de faire des investissements dans leur limite géographique en attendant l'application effective du transfert (qui doit en principe faire l'objet de chartes de transfert entre l'Etat et chaque collectivité).
  - D'autre part, la Loi<sup>9</sup> portant transfert des compétences pose également le principe de la concomitance du transfert des ressources alors que ce second volet accuse un retard important.

---

<sup>8</sup> Ordonnance 2010-54 du 17 septembre 2010

<sup>9</sup> Loi n°2002-13

### 1.2.3.2 Les acquis et les défis

Au début du deuxième mandat des communes, on observe un changement profond et des acquis irréversibles, même si le processus dans son ensemble est parfois mal maîtrisé, notamment quant à la compréhension des rôles des acteurs. Les modes de gouvernance locale ont été profondément transformés avec l'apparition de nouveaux acteurs, les collectivités, qui doivent établir de nouveaux partenariats et des modes de fonctionnement avec les autres acteurs déjà présents.

Ces difficultés sont à la fois le fruit et la conséquence de la jeunesse du processus de décentralisation lui-même qui souffre de quatre goulots d'étranglement majeurs :

- Le défaut d'un cadre de cohérence ;
- Une répartition des rôles qui reste à clarifier entre les deux paliers de collectivités territoriales et les trois niveaux de la déconcentration ;
- L'insuffisance des transferts de compétences et de ressources ;
- Un portage politique et un pilotage administratif qui restent à optimiser.

Les communes rencontrent une série de difficultés :

- L'organisation et le fonctionnement des organes communaux sont limités par le manque de moyens qui empêche notamment la tenue régulière des sessions ;
- Le niveau général de formation des élus qui limite l'exercice de leurs responsabilités ;
- La faiblesse des ressources des administrations communales, tant sur le plan matériel qu'humain ;
- La difficulté à mobiliser les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre des Plans de Développement Communaux.
- Le non-respect de la maîtrise d'ouvrage communale par les autres acteurs du développement local (notamment des PTF) ;
- Les capacités limitées pour la gestion et le contrôle du circuit des dépenses et du processus de passation de marchés ;
- Le manque de concertation et de coordination au niveau local ;
- Le manque de capacités des services techniques pour l'exercice de leurs missions d'appui aux collectivités ;
- Le manque de clarté dans les relations des collectivités avec la tutelle ;
- La rotation du personnel, tant au niveau des conseillers communaux (moins de 25% avait été reconduits par les élections de 2011) que du staff communal (surtout au niveau du secrétaire général et du receveur communal) ;
- Le positionnement de la société civile dont le rôle dans le développement local s'est installé dans un contexte antérieur à la décentralisation incitant à entretenir davantage de relations avec les représentants de l'Etat qu'avec les élus.

Les Conseils Régionaux ont été installés pour leur premier mandat en juin 2011. Ce n'est qu'en avril 2012 que les moyens ont été mobilisés pour les doter d'un minimum de personnel et pour prendre en charge l'engagement des vice-présidents. Leurs actions ont jusqu'ici été très limitées et portent principalement sur leur organisation interne et sur des fonctions de représentation. Les conseillers ont encore du mal à bien saisir leur rôle et les relations avec les autorités communales, ainsi qu'avec le Gouverneur de leur région restent à clarifier.

Sur cette base, de nouveaux partenariats doivent être établis avec les représentants de l'Etat, les services déconcentrés, avec les autorités coutumières, avec la société civile et avec les partenaires techniques et financiers. En effet, l'enjeu actuel reste dans la clarification des rôles des acteurs de la gouvernance locale à travers :

- Une meilleure répartition et compréhension des rôles ;
- Une maîtrise de ces rôles ;
- Une maîtrise des mécanismes d'articulation entre ces différents acteurs et rôles.

Il faut noter que ces constats généraux doivent être nuancés dans la région de Dosso où la mission de formulation a pu constater<sup>10</sup> un environnement plus favorable, notamment grâce à l'appui des partenaires, dont le PAMED Phase 1, qui se sont résolument inscrits dans le soutien aux collectivités.

Notons aussi que les perspectives en matière d'amélioration de la gestion des finances publiques au niveau central et régional sont maintenant réelles. Celles-ci seront probablement poursuivies au niveau local. Le Gouvernement a effectivement décidé d'intégrer la comptabilité communale dans la chaîne de la trésorerie nationale. Le percepteur au niveau départemental deviendra ainsi le comptable de la commune, où il sera assisté par le receveur communal. Ce mécanisme permettra certainement un contrôle plus efficace sur la régularité des dépenses et sur la qualité des documents comptables, sans remettre en question l'autonomie décisionnelle de la commune.

## 1.3 Les systèmes de planification, de coordination et de suivi

### 1.3.1 Planification

#### 1.3.1.1 Outils de programmation

- **Les PDC**

Un premier guide pour l'élaboration d'un PDC a été conçu en 2006 puis révisé en 2010 et 2011. La plupart des communes nigériennes ont élaboré leur PDC au cours de la période 2005-06. Ils doivent être actualisés pour intégrer les évolutions des besoins et des politiques sectorielles, mais également pour renforcer leur portage politique.

- **Les plans de développement régionaux**

Un processus de régionalisation de la Stratégie de Développement Rural a été entamée en 2008. Dans la Région de Dosso, le processus a été accompagné par la coopération luxembourgeoise, avec une étude diagnostique, réalisée en octobre 2008 et un Plan d'Action Régional de la SDR 2012-2014, validé par le Conseil Régional en avril 2012. Le plan est structuré et budgétisé en fonction des 14 programmes de la SDR.

- **Initiative 3N**

Les principes directeurs d'intervention de l'I3N ont été développés § 1.1.2. La mise en œuvre opérationnelle de l'I3N repose sur les cinq axes stratégiques qui sont traduits en cinq programmes stratégiques (PS) et 12 programmes opérationnels et sur un dispositif

---

<sup>10</sup> Constats documentés dans le cadre des missions d'évaluation à mi-parcours (2008) et finale (2010) du PAMED Phase 1.

institutionnel dont les caractéristiques principales sont l'inclusivité, la coresponsabilité, la concertation et le dialogue permanents. La possible articulation entre le Plan d'Action Régional de la SDR et la stratégie I3N doit encore être précisée.

- **Schéma d'Aménagement Foncier (SAF)**

Le Code rural prévoit l'élaboration d'un Schéma d'Aménagement Foncier (SAF) au niveau de chaque région. Il permettra de préciser les espaces affectés aux diverses activités rurales, ainsi que les droits qui s'y exercent. Il est basé sur l'analyse du potentiel en ressources naturelles et sur l'usage que les "nigériens" veulent en faire à terme. Au niveau de chaque région il représente un outil de mise en œuvre de la politique foncière du Niger qui a pour objectif : i) la sécurisation foncière des acteurs ruraux; ii) l'organisation du monde rural; iii) la promotion de la gestion durable des ressources naturelles; iv) l'aménagement du territoire.

L'élaboration d'un Schéma d'Aménagement Foncier (SAF) se fait de façon ascendante à travers les structures du Code Rural, qui sont présentes jusqu'au niveau des villages avec les COFOB. Le SP/CR assure la cohérence des SAF régionaux (aux limites territoriales des régions en particulier) ; après validation par les acteurs régionaux, les SAF régionaux sont validés au plus haut niveau par décret. Le SP/CR travaille actuellement à réunir les conditions préalables à l'élaboration des SAF : méthodologie, formation, mobilisation des moyens,...

- **Schéma Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT)**

Les Schéma Régionaux d'Aménagements du Territoire affinent et concrétisent les options retenues par le Stratégie Nationale. Le Schéma d'Aménagement Foncier constitue la base du SRAT pour ce qui concerne le développement du Secteur rural (agro-sylvo-pastoralisme). Il est complété en lui ajoutant les planifications des autres secteurs (santé, éducation, infrastructures, milieu urbain...).

Des Commissions régionales et départementales sont prévues dans la Loi pour la concertation des acteurs en vue d'élaborer les SRAT. La DG/AT du MAT/DC a produit (juillet 2008) des monographies régionales pour préparer les SRAT. Il existe actuellement de nombreux schémas ou plans d'aménagement sectoriels, à différentes échelles (Plan d'aménagement des forêts naturelles, Aménagement de bassins versants, Schéma d'aménagement pastoraux, Plan GIRE, Schéma directeur des ressources en eau,...), qui sont autant d'outils disponibles pour l'élaboration des SRAT.

Notons que le Schéma régional pour Dosso n'existe pas encore. Le MAT/DC cherche un partenaire pour initier la démarche. Par contre, la coopération luxembourgeoise prévoit, au travers son projet NIG/018, un appui à l'élaboration du SAF pour la région de Dosso.

### **1.3.1.2 Articulation entre les différents cadres de programmation**

- **Articulation entre SRAT et SAF**

Les processus d'élaboration du SRAT et du SAF sont complémentaires, et impliquent pratiquement les mêmes acteurs clefs, ce qui peut favoriser une meilleure harmonisation. Cette harmonisation peut aussi s'appuyer sur une base commune d'informations et des diagnostics effectués dans le cadre des deux processus.

Comme pour le SNAT, il existe un besoin de coordination pour assurer une contribution cohérente des ministères du secteur rural. La logique voudrait que pour la trame foncière relative à la gestion des ressources naturelles, les SRAT soient basés sur les SAF.

- **Articulation entre les plans régionaux et les PDC**

L'élaboration des plans et schémas régionaux suit surtout une démarche descendante, alors que la confection des PDC se limite souvent à une compilation des besoins exprimés par les communautés et acteurs à la base. Il y a lieu de mieux définir des stratégies « territorialisées » au niveau communal et intercommunal pour une meilleure cohérence entre ces deux dynamiques. L'installation prochaine de la Collectivité-Région représente une opportunité de mise en cohérence.

L'installation des collectivités après ces dernières élections, représente une opportunité de mise en cohérence, surtout au cours de l'élaboration d'une nouvelle génération des PDC qui se baseront sur des nouvelles politiques et stratégies de développement en cours de finalisation tels l'I3N et le PDES.

### **1.3.1.3 La concertation**

- **Le Cadre Régional de Concertation (CRC)**

Par Arrêté N° 016 GV/DO du 06/10/2004, il existe pour la région de Dosso un Cadre Régional de Concertation (CRC) des partenaires au développement. Il vise à développer un cadre de partage et d'échange d'expérience et de synergie entre les partenaires au développement intervenant dans la région de Dosso. Il regroupe les ONG et AD, les Services Techniques, les Autorités administratives et coutumières, et le SG Adjoint du Gouvernorat qui assure le secrétariat.

Ces réunions se tenaient difficilement dans la période de 2008 à 2010. Le cadre de concertation a été plus actif dans le deuxième semestre de 2010, avec comme mission principale de mieux inventorier les contributions des différents acteurs à la mise en œuvre de la SDR. Après le changement du personnel politique, les rencontres semblent avoir été moins structurées.

Le Gouverneur vient de relancer l'initiative avec une première réunion tenue en novembre 2011. Plan-Niger y a été désigné comme le coordonnateur des intervenants. Différentes commissions sont en train de voir le jour. Celle sur le foncier était déjà active avant même l'initiative du Gouverneur. D'autres seront installées prochainement, sous le pilotage de la Direction régionale chargée du domaine. Une commission Sécurité alimentaire et agriculture, ainsi qu'une commission Développement local et décentralisation sont prévues.

Avec l'abrogation de la SDR, le Comité régional de pilotage du PAR/SDR ne semble plus avoir de raison d'être. En même temps, la présence du Conseil Régional et son opérationnalisation progressive nécessitera probablement un réaménagement des tâches et des responsabilités en matière de concertation multi-acteurs et de dialogue entre les partenaires au développement, les administrations et les élus.

- **Commission Régionale de l'Aménagement du Territoire (CRAT)**

L'Arrêté n°0012/MAT-DC du 17 juin 2008 porte sur les attributions, composition et fonctionnement des Commissions Régionales et Départementales d'Aménagement du

Territoire prévues par la loi (CRAT et CDAT). La CRAT a pour mission d'assister le Gouverneur de la Région dans l'élaboration et la mise en œuvre du Schéma régional et des autres outils d'aménagement du territoire. Au niveau départemental la CDAT est constituée à l'identique.

- **La société civile**

Il existe pour la région de Dosso un Cadre de Concertation ONG et Association de Développement. Les ONG sont d'ailleurs groupées dans un Collectif des ONG actives dans la Région de Dosso. Le Collectif, et aussi le Cadre de Concertation, sont sérieusement affaiblis suite à un conflit de pouvoir entre deux groupes qui réclament représenter le Collectif.

- **Autres**

D'autres plateformes ou cellules de coordination ou de concertation ont été installées, entre autres pour la prévention et gestion des crises alimentaires, la concertation sur les BC, l'environnement et le développement durable, l'observatoire pour la promotion de la femme. Leur fonctionnalité est très variable, et dépend du leadership (service gouvernemental ou un des projets de développement) et du patronage pour la prise en charge des coûts.

### 1.3.2 Le suivi

Outre le suivi des indicateurs et des réalisations, collectés et gérés par les services étatiques concernés, il existe dans la région de Dosso deux banques de données intégrées, l'une gérée par le PAMED qui contient les différentes informations relatives aux aspects de gestion publique des communes (IGOR), l'autre qui est réalisée et maintenue en collaboration entre le PAMED et la coopération luxembourgeoise et qui contient les informations SIG des différents services, ouvrages et réalisations.

Les deux bases de données semblent assez bien entretenues, pratiques dans l'usage et exploitées. Néanmoins, elles sont liées à des structures de projets et ne sont pas intégrées au niveau des administrations concernées au niveau départemental ou régional.

Un cadre de concertation vient d'être mis en place pour une meilleure structuration des flux de données et une harmonisation des instruments et approches. La région ne dispose pas d'un plan de développement ou d'autres outils de programmation consolidée pour les domaines du développement rural. Ils n'existent donc pas d'indicateurs agrégés pour mesurer les progrès. Par contre, les données statistiques sectorielles sont collectées par les ministères respectifs et, le plus souvent, consolidées par l'INS.

## 1.4 La problématique dans la région de Dosso

### 1.4.1 Données de base

Données démographiques, sociales et administratives	Nombre Dosso	Nombre Niger	Unité
- Superficie région (estimation) Rapportée au territoire national	31.000 2,5	1.267.000	km <sup>2</sup> %
- Population totale (RGPH 2001) Rapportée à tout le pays en 2001	1.505.864 13,9	10.833.554	hab %
- Estimation population 2012	2.078.339	15.800.000	hab
- Taux de croissance démographique /an	3,2	3,3	%
- Population rurale/population totale (estimation 2008)	91,92		%
- Densité de la population (2001)	43,7	8,5	hab/km <sup>2</sup>
- Densité de la population (estimation 2011)	61,4	12,4	hab/km <sup>2</sup>
- Nombre de communes urbaines	5		
- Nombre de communes rurales	38		
- Incidence de la pauvreté (2008)	66,9	59,5	%
- Taux d'alphabétisation des adultes (estimation 2011)	28,7	28,6	%
- Taux d'alphabétisation hommes (estimation 2011)	42,9	42	%
- Taux d'alphabétisation femmes (estimation 2011)	15,1	17	%
- Taux de couverture infrastructures sanitaires	72	75,1	%
- Espérance de vie (2007)	55,6	57,2	ans
- Taux de mortalité infantile (estimation 2007, INS)	97	81	‰
- Taux de couverture vaccinale (DTCP3) Mars 2010	95,95	95,45	%
- Prévalence sous-nutrition chronique (Oct 2007)	32,1	36,5	%
- Taux de couverture eau potable théorique 2010	76,7		%
- Taux réel	< 60		%
- IDH (données 2008)	0,350	0,385	
<b>Données sur la production agro-pastorale</b>			
- Production céréalière 2011	578.791	3.239.825	tonnes
- Rapportée à tout le pays	17,86%	/	%
- Production culture de rente (arachide, niébé, voandzou)	365.084	1.923.285	tonnes
- Rapportée à tout le pays	18,98	/	%
- Cheptel 2011	1.167.866	10.446.029	UBT
- Rapporté à tout le pays	11,18	/	%
- Production piscicole 2007	640	+/- 50.000	tonnes
- Rapportée à tout le pays	1,2		%

Tableau 3 : Données de base sur la région de Dosso

## 1.4.2 Les acteurs

### 1.4.2.1 Les Services Techniques Déconcentrés

Les services concernés par le secteur rural sont tous représentés au niveau régional et départemental. A l'échelle communale, les effectifs sont incomplets<sup>11</sup>. Les services travaillent avec très peu de moyens et n'arrivent pas à assurer leurs missions d'encadrement, d'appui-conseil-formation et d'information des producteurs.

#### • Direction Régionale de l'Agriculture

La DRA de Dosso dispose des services suivants :

- Le Service régional du Génie rural ;
- Le Service régional de la Vulgarisation et du Transfert des Technologies ;
- Le Service régional de la Protection des végétaux ;
- Le Service régional des Statistiques agricoles ;
- Le Service régional de l'Action coopérative et la promotion des organismes ruraux ;
- 5 Directions départementales de l'agriculture ;
- 4 services au niveau communal (Dosso, Doutchi, Birni, Gaya) ;
- 38 districts agricoles répartis au niveau des départements ; sur les 43 communes, 10 ne disposent cependant d'aucun agent sur leur territoire.

En plus de ces services relevant directement de la DRA, on compte un nombre de services d'accompagnement :

- L'INRAN représenté par la station de Kalla-Paté et la station de Bengou ;
- Le Centre de Multiplication des Semences (CMS) de Guéchème ;
- Le Service régional de l'Office National des Aménagements Hydro-Agricoles (ONAHA) avec une antenne à Gaya ;
- Le Centre de Formation des jeunes agriculteurs (CFJA) de Béllandé ;
- Le Centre de Développement de l'Artisanat Rural et du machinisme Agricole (C-DARMA).

### 1.4.2.2 Les institutions du Code rural

Installé en mai 2008, le Secrétariat Permanent Régional du Code Rural (SPR/CR) est placé sous l'autorité du Gouverneur de la région et comprend les représentants des Directions Techniques Régionales suivantes :

- Un représentant de la Direction régionale de l'agriculture ;
- Un représentant de la Direction régionale de l'élevage ;
- Un représentant de la Direction régionale de l'environnement et de la lutte contre la désertification ;
- Un représentant de la Direction régionale de l'hydraulique ;
- Un représentant de la Direction régionale du plan, de l'aménagement du territoire et du développement communautaire, assurant la fonction de Secrétaire Permanent ;
- Un représentant de la Direction régionale de l'urbanisme ;
- Un représentant de la Direction régionale des impôts et du cadastre.

<sup>11</sup> Pour les 11 communes initialement ciblées par PAMED 2, il s'agit de 6 agents d'agriculture, 4 agents d'élevage, 3 d'environnement, aucun agent d'hydraulique, 1 seul agent en génie rural, 3 agents pour le développement communautaire, 19 en santé et 13 en éducation de base.

Les institutions du Code Rural se mettent progressivement en place dans la région de Dosso. Sont actuellement installées : 5 Commissions foncières départementales (COFODEP), 41 Commissions foncières communales (COFOCOM) et 520 Commissions Foncières de base (31% des villages). Leur fonctionnalité est très variable. Outre les problèmes d'équipement, la faible dynamique organisationnelle ou le manque d'accompagnement technique adéquat peuvent expliquer les faiblesses de certaines commissions. Les mandats au niveau des COFOCOM sont en grande partie à renouveler après les élections communales de 2011 et l'expiration du premier mandat des représentants de la société civile.

Les activités du Code Rural sont soutenues par de nombreux partenaires techniques et financiers. De 2005 à 2008, il est ressorti que près de 80% du financement des activités du Code Rural provient des PTF. A long terme, l'objectif est d'arriver à un autofinancement, grâce au paiement des services, complété par une dotation communale ; ces deux contributions couvrent actuellement seuls 6 et 12% des coûts respectivement.

### **1.4.2.3 La Région**

Depuis mi-2011, la Région de Dosso est dotée, comme les autres régions du Niger, d'un nouveau niveau de collectivité décentralisée, qui devra jouer un rôle moteur dans le développement de la Région.

La Région est une Collectivité Territoriale à vocation essentiellement économique, sociale et culturelle chargée de missions et compétences spécifiques que lui confère la loi. Elle dispose de deux organes : un organe délibérant : le Conseil régional et un organe exécutif : le président du Conseil, assisté de deux vice-présidents, et leur équipe administrative et technique. La durée du mandat est de cinq ans. Le Conseil peut créer des commissions.

Le Conseil régional est composé de 44 membres élus et de 22 membres de droit. Les conseillers régionaux sont élus au suffrage universel direct. Les députés non élus au Conseil régional sont membres de droit avec voix consultative. Huit chefs traditionnels ont également une voix consultative ; ils sont désignés par la structure régionale de l'Association des chefs traditionnels du Niger.

Le Conseil régional est en charge des affaires de la région dans le respect des compétences des autres collectivités territoriales. A cet effet, il prend des mesures nécessaires pour promouvoir le développement économique, social, éducatif, sanitaire, scientifique, culturel et sportif de la région. Il exerce notamment les compétences qui lui sont transférées par l'Etat dans les domaines suivants:

1. Politique de développement de la région:
  - Plan et programme de développement régional.
  - Initiative, soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de développement entreprises au sein de la région: notamment transports, santé animale, tourisme, actions culturelles et sportives.
  - Préservation et protection de l'environnement: mobilisation et de préservation des ressources en eau, protection des forêts et de la faune, conservation, défense

- et restauration des sols.
2. Création et gestion d'équipements collectifs.
  3. Création de services d'intérêt régional.
  4. Aménagement du territoire.

Le Conseil régional ne dispose pas de ressources propres. Il reçoit des dotations de fonctionnement et d'équipement de la part de l'Etat central (respectivement 158 et 57 M de F.CFA pour 2012). La Loi des finances de 2013 devra ensuite fixer les taux de rétribution des taxes et impôts pour les régions.

Le Conseil de la Région de Dosso a conduit jusqu'à présent trois sessions (session d'installation le 27 juin 2011, session ordinaire le 3 et 4 décembre 2011, session budgétaire du 25 au 28 avril 2012).

#### **1.4.2.4 Les communes**

La mise en place des communes est très récente puisqu'elle date de 2005. La région de Dosso a été subdivisée en 43 communes, dont 5 urbaines et 38 rurales. Après l'achèvement de leur mandat, les maires ont été remplacés par des administrateurs délégués en 2010 pendant la période de transition. Les élections locales de janvier 2011 ont permis l'installation des nouvelles équipes. Dans la région de Dosso, seulement 3 maires ont été reconduits dans leur fonction. Les informations qui suivent sont relatives au mandat 2004-2009<sup>12</sup>.

- **Des sièges**

Toutes les communes de la région de Dosso disposent actuellement d'un siège : 29 ont été financés par le PAMED, 10 par le PAC, un en financement conjoint PAMED-PAC et 3 communes avaient déjà leurs locaux propres.

- **Des attributions**

Les Attributions des communes couvrent plusieurs domaines liés à la sécurité alimentaire, récemment confirmées dans le cadre de l'adoption de l'ordonnance<sup>13</sup> portant Code Général des Collectivités Territoriales. Les compétences communales concernent :

- La politique de développement de la commune, notamment :
  - Plan de développement communal et autres outils de planification ;
  - Initiative, soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de développement entreprises au sein de la commune : agriculture, élevage, pêche, pisciculture, chasse, artisanat;
  - Initiative, soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de secours et d'assistance sociale entreprises dans la commune ;
  - Préservation et protection de l'environnement ;
  - Gestion de ressources naturelles.
- Création et gestion d'équipements collectifs.
- Création de services d'intérêt communal.
- Hygiène publique et assainissement.
- Gestion domaniale et foncière, aménagement du territoire et urbanisme.

<sup>12</sup> Voir le « rapport provisoire d'évaluation de la mise en œuvre de la décentralisation dans la région de Dosso » réalisée par le HCCT en mars 2010

<sup>13</sup> n° 2010-54 du 17 Septembre 2010

- **Du fonctionnement des organes**

Selon une évaluation réalisée par le HCCT<sup>14</sup>, les organes fonctionnent relativement bien. Les sessions se tiennent régulièrement et les PV sont élaborés pour rendre compte des délibérations du conseil. Toutefois, les conseils communaux sont constitués d'une part significative d'analphabètes, avec des disparités très importantes entre les communes (de 0% à Koré Maïroua, 11% à Tibiri jusqu'à 83,33% à Loga et Sokorbé et 90% à Kankandi) ce qui limite leur bon fonctionnement. Au total, 55 commissions ont été installées au sein des Conseils, avec en moyenne une à 3 commissions selon les communes. Sept communes n'avaient installé aucune commission. L'enquête révèle également que ces commissions tiennent rarement des réunions. Sur les 43 communes que compte la région de Dosso, 30 communes disposent de tableaux d'affichage et 37 de règlement intérieur.

- **Du personnel**

L'évaluation réalisée par le HCCT a permis de savoir que pour l'ensemble des communes, l'effectif total des agents est de 351 agents. On note toutefois que certaines communes ne disposent ni de Secrétaire Général, ni de Receveur Municipal. C'est le cas de Garankédey, Gollé, Karguïbangou, Mokko, Sakadamna, Bana et de Kankandi. La région compte 565 conseillers dont 470 hommes (soit 83%) et 95 femmes (soit 17%). Selon les données disponibles 1 Maire et 4 Maires- adjoints, et 254 sur les 565 conseillers (soit 45%) étaient analphabètes.

- **Evolution du budget des 43 communes**

Les budgets des communes varient de 4 M de FCFA pour la commune rurale de Zabori jusqu'à 309 M pour la commune urbaine de Dosso. La quasi totalité de ces budgets est couverte par les taxes locales puisque les rétrocessions ou subventions par l'Etat ne sont pas encore opérationnelles, alors que les PTF – à l'exception du PAMED – préfèrent réaliser les projets en régie propre, sans inscription au budget communal. Les budgets 2010 des 11 communes initialement ciblées par le PAMED 2 sont présentés en annexe 7.5. Les évolutions en matière de recettes et d'investissement – calculés par habitant – montrent une certaine stagnation des recettes fiscales, alors que la partie réservée aux investissements augmente considérablement.

FCFA par habitant	2005	2006	2007	2008	2009
• Recette fiscale	542	520	594	557	575
• Recette fiscale – communes rurales	303	326	418	422	423
• Investissement	149	208	473	486	632

Source : PAMED (base de données IGOR)

Tableau 4 : Evolution des budgets communaux

<sup>14</sup> Voir le « rapport provisoire d'évaluation de la mise en œuvre de la décentralisation dans la région de Dosso » réalisée par le HCCT en mars 2010

- **Situation des Plans de Développement Communaux**

Le MAT/DC a élaboré un guide national d'élaboration du Plan de Développement Communal (PDC) afin de permettre aux communes de planifier leurs investissements. Dans la région de Dosso, à l'exception de deux entités, toutes les communes disposent d'un PDC. Néanmoins, 35 d'entre eux datent de 4 ans ou plus et ont donc été élaborés par les équipes communales antérieures. Le coût d'élaboration d'un PDC varie de 1.500.000 FCFA pour la commune de Douméga à 12.489.180 FCFA pour la commune de Gaya ; 3 communes ont intégralement pris en charge le financement du processus sur fonds propres (Gaya, Matankari et Douméga).

Pour l'essentiel, les PDC ont été élaborés avec le concours du projet luxembourgeois Dosso-Mazada, du PAC et du PAMED avec la contribution des communes. 13 PDC n'ont pas respecté le guide national d'élaboration du MAT/DC.

Les PDC sont le plus souvent une liste d'ouvrages à réaliser, pas toujours avec le sens du réalisme en connaissant les capacités d'investissement et les capacités d'absorption des acteurs locaux. Ils restent également très discrets par rapport aux choix plus stratégiques, aux aspects organisationnels et financiers, ainsi que sur le plan des mécanismes à mettre en place pour une réelle durabilité des ouvrages et services.

#### 1.4.2.5 Les OP et Associations des producteurs

Selon le RGA/C 2007 on dénombre au total 6.990 organisations de producteurs dont :

- 6.866 organisations de base (Coopératives, groupements, BC...),
- 114 Unions
- 10 Fédérations.

Le niveau régional accueille des représentations des OP et cadre de concertation du niveau national (ANPIP, AREN, Plate Forme Paysanne, Organisations des Professionnels des Filières). Les OP sont surtout multifonctionnelles et couvrent à la fois plusieurs sous secteurs du développement rural.

Comme dans d'autres régions du pays, ces organisations sont loin d'être viables et leur effectivité est loin d'être réellement maîtrisée du fait d'un mécanisme de reconnaissance peu fiable dans les communes.

	Agriculture	Elevage	Environnement	Artisanat	AGR	Tous secteurs DR	Total
Dosso	39	9	17	6	213	1 706	1 990
Boboye	1	0	4	0	14	1 135	1 154
Doutchi	219	94	11	4	287	1 491	2 106
Gaya	17	0	2	2	213	636	870
Loga	3	5	1	0	0	861	870
Total	279	108	35	12	727	5 829	6 990

Source : RGA/C 2007

Tableau 5 : Secteurs d'activité des OP dans la région de Dosso

Le nombre d'adhérents des OP de base atteint 222.819 personnes dans la région. Ce qui montre que les OP sont de petite taille (33 membres en moyenne par OP de base ce qui est inférieur au niveau fixé par la Loi). Les adhérentes femmes sont plus nombreuses que les hommes adhérents, ce qui prouve le fort développement des groupements féminins ces dernières années.

#### 1.4.2.6 Les ONG

Plusieurs ONG interviennent au niveau de la région de Dosso dont un nombre important interviennent dans le secteur rural.

- Département de Dosso : Plan Niger, AID KOOKORI, EIRENE, ASAD, PRAHN, Mission Catholique.
- Département de Loga : Fonds Italie – CILSS, ONG allemande, Cadev/Caritas.
- Département de Boboye : ONG PRAHN, ONPHDB.
- Département de Douchi : Mission Catholique, ONG Aide et Action.

Elles se sont réunies au sein du Collectif des ONG et Associations de Développement de Dosso (COADO), qui compte 58 organisations membres. L'objectif principal du COADO est de permettre une concertation permanente et une synergie entre les ONG et AD opérant à Dosso. Le COADO organise également la participation et la représentation des ONG et AD de Dosso à toutes les activités départementales, régionales et nationales. En avril 2012, le Collectif était divisé par une question de leadership,

Des groupements d'Intérêts Economiques ont également vu le jour sous l'impulsion de jeunes diplômés : Dallol Vert, AVECO et Niyya, AKAMA et GREAD.

#### 1.4.2.7 La Chambre Régionale d'Agriculture (CRA)

La CRA de Dosso a été mise en place le 3 mai 2004 lors d'une assemblée générale des 44 consulaires régionaux. Elle dispose d'un local mis à sa disposition par les autorités régionales et les frais de fonctionnement du bureau sont pris en charge par la coopération suisse. Notons que le bureau actuel a été mis en place en 2010 pour une durée de 4 ans. Depuis août 2011, la CRA dispose d'un animateur dans le domaine de l'élevage, pris en charge par le projet AAPSSP de la coopération nigéro-belge. La CRA représente environ 7.200 organisations paysannes.

Départements	OP de base	Unions	Fédérations	Total
Dosso	1959	41	4	2 004
Boboye	1285	15	-	1 300
Douchi	2183	44	5	2 232
Gaya	855	14	1	870
Loga	867	3	-	870
Total				7 276

Source : DRA/Dosso, février 2012

Tableau 6 : Situation des OP membres de la CRA de Dosso fin 2010

#### **1.4.2.8 Les institutions de crédit et de micro-finance**

L'absence de crédit souvent citée par les producteurs est plus liée aux conditions d'accès qu'à la présence d'institutions. En effet, celles-ci sont plutôt nombreuses dans la région de Dosso :

- Vingt institutions de micro finance : 3 sur Boboye, 6 sur Doutchi, 7 sur Dosso, 2 sur Gaya et 2 sur Loga.
- Institutions bancaires classiques : Bank of Africa, ... Des démarches seraient en cours pour l'installation d'autres banques (SONIBANK,...).
- Le réseau Mata Masu Dubara très actif dans les villages (crédit aux femmes appuyé par CARE).

## 2 ORIENTATIONS STRATEGIQUES

### 2.1 Les axes stratégiques de l'intervention

#### 2.1.1 Leçons apprises et recommandations

##### 2.1.1.1 Les leçons du PAMED 1

L'action du PAMED 1 a permis d'appuyer l'émergence des communes et de les accompagner à un premier niveau de fonctionnement satisfaisant. Elles ont acquis une certaine visibilité vis-à-vis des administrés.

L'approche mise en œuvre a permis de responsabiliser les communes en étant explicite sur ses principes de la non-intervention dans l'opportunité des décisions des conseils communaux et de la non-substitution dans les processus de maîtrise d'ouvrage communal. Ainsi, les conseillers conseillent, indiquent aux maires et élus les risques qu'ils courent et les responsabilités qu'ils assument et pour lesquelles ils auront tôt ou tard des comptes à rendre, mais ils ne décident pas à leur place.

L'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale ont proposé un recentrage stratégique sur des problématiques concrètes pour attaquer la problématique de l'insécurité alimentaire et du soutien aux plus vulnérables, tout en soulignant la qualité de la démarche. Dans ce jeune processus de décentralisation, la répartition des rôles et la démarche de transfert des compétences restent à préciser. Ceci est particulièrement vrai pour les domaines touchant la sécurité alimentaire et le développement économique local, où les textes régissant les compétences des collectivités territoriales sont assez ouverts.

L'impact sur la sécurité alimentaire est à rechercher au niveau des 15 communes éligibles au FDL dont l'effectif de population pauvre est de 475.319 personnes. Il est perceptible au niveau d'un grand nombre de personnes pauvres ressortissantes de ces 15 communes éligibles, mais cet impact est resté limité en raison de la faiblesse des investissements consentis (488 FCFA/hab/an en moyenne, soit 0,75 euro/hab/an).

Le PAMED 1 s'est concentré sur l'installation des communes. Le Fonds de Développement Local a été utilisé selon une « approche par la demande ». Même si les projets prioritaires par les communes sont souvent orientés vers la sécurité alimentaire (ca. 45% en Phase 1), leur impact et durabilité ne sont pas optimal – faute de stratégies intégrées qui prennent en compte l'ensemble des défis et un engagement soutenu par tous les acteurs concernés. Par exemple, les Communes ont parfois joué un rôle qui n'était pas le leur (comme la gestion des fonds de roulement par exemple).

##### 2.1.1.2 Les leçons d'autres projets et programmes

Le *Programme d'Appui au Développement Local (PADL)*<sup>15</sup> a démarré ses activités en 2000 dans un contexte de pré-décentralisation et a ouvert un certain nombre de chantiers qui ont inspiré de nombreux autres programmes d'appui à la décentralisation (dont le PAMED 1, pour les procédures du FDL notamment).

---

<sup>15</sup> Financé par le Gouvernement du Niger, le PNUD, le FENU et le Fonds belge de Survie (FBS).

Parmi les expériences développées, on note la mise en place d'investissements publics sous la maîtrise d'ouvrage des collectivités locales avec un ciblage spécifique lié à la sécurité alimentaire, la promotion d'initiatives productives en faveur des groupes vulnérables, la promotion du genre, l'assainissement de la chaîne de recouvrement, le plaidoyer efficace pour favoriser les transferts de fonds de péréquation ou réaliser des partenariats harmonieux avec les services techniques et les ONG œuvrant dans la commune.

Par ailleurs, la nécessité d'effectuer un virage économique à l'appui au développement local est reconnue afin d'améliorer à la fois les conditions de vie des populations mais également d'augmenter les revenus des communes à travers un accroissement de leurs recettes fiscales. Au nombre des facteurs qui ont concourus au succès des PADL :

- La qualité de l'approche de démocratisation à la base et l'implication des acteurs quels que soient leur appartenance ethnique, leur niveau de marginalité ainsi que l'implication positive des détenteurs du pouvoir traditionnel, malgré les divergences d'intérêt, les réticences et les incompréhensions.
- Le choix des intervenants au sein des équipes et des responsables ONG au démarrage des actions qui ont toujours gardé en tête leur rôle d'appui conseil et non de « meneur ».
- La responsabilisation des communes dans le choix et l'opérationnalisation des investissements.

En revanche, l'évaluation du projet a montré certaines limites du PADL. En tenant compte de la forte croissance démographique, des aléas climatiques et de la timidité dans l'adoption de techniques culturales améliorées, les conditions de financement promues par le PADL n'ont pas permis de mener des actions productives d'envergure ni d'appuyer les initiatives en matière de sécurité alimentaire. En effet, l'approche visant à financer un ensemble de micro-projets disséminés sur un vaste territoire, ne s'est pas révélée très efficace comme moyen de lutter contre l'insécurité alimentaire. Une autre faiblesse constatée est relative à la connaissance insuffisante des groupes vulnérables et de leurs réels besoins.

L'évaluation finale de janvier 2007 a retenu les leçons suivantes :

- Le niveau local est approprié pour mener de manière efficace et participative des actions de développement. Le PADL et d'autres programmes ont démontré que l'approche qui consiste i) à responsabiliser les acteurs locaux et nationaux, ii) à inscrire leurs actions dans une durabilité institutionnelle, iii) à amener les CT à mobiliser leurs ressources, et iv) à encourager la capitalisation et la diffusion des enseignements et des meilleures pratiques, s'est révélée à l'usage capable de produire des résultats tangibles pour améliorer le bien-être des populations.
- Pour réussir, une action locale doit être multifonctionnelle, multipartenaires et intervenir à plusieurs niveaux. Cette exigence se traduit par l'obligation i) d'intervenir à la fois au palier national et institutionnel et au niveau local, plus opérationnel, ii) d'impliquer à la fois les acteurs publics et privés, iii) de favoriser une intégration des efforts des collectivités décentralisées et des services déconcentrés, iv) de tenir compte dès le début des besoins, des intérêts et des collaborations de tous les groupes, v) de conduire des actions ciblées et qui

prennent en compte toutes les facettes du développement des territoires, vi) de concevoir des actions qui s'articulent aux autres paliers de l'action publique (national, régional, local), vii) d'amener tous les partenaires à partager leurs expériences et viii) de mettre en place des systèmes de suivi auxquels participent tous les acteurs locaux.

Partant de ces expériences, le nouveau PADEL met l'accent sur une planification/ programmation sensible aux besoins spécifiques des groupes vulnérables, un mécanisme innovant de mise en place des investissements structurants en introduisant de la flexibilité<sup>16</sup> dans la gestion du FDL, un ciblage sectoriel des problématiques de développement, et met en place des mesures opérationnelles pour le ciblage des groupes vulnérables et la mise en œuvre d'actions spécifiques à leur endroit en s'appuyant sur le dispositif institutionnel de la décentralisation.

Le projet luxembourgeois NIG/015 « **Appui au Développement Territorial dans le Département de Dosso** » a comme objectif global de contribuer à l'amélioration du niveau et des conditions de vie des populations du département de Dosso, avec comme objectif spécifique de « promouvoir une dynamique de développement territorial dans le département de Dosso en favorisant l'accès des ruraux aux opportunités économiques et sociales ; en améliorant la gestion des ressources naturelles et en renforçant les capacités des institutions publiques et des organisations rurales ». Plusieurs activités de ce programme ont été menées en partenariat avec le PAMED 1, certaines ont même fait l'objet de cofinancement. L'évaluation finale du projet<sup>17</sup> relève les principales leçons apprises suivantes:

- Le secteur public et le secteur privé sont explicitement reconnus dans le processus de décentralisation, le secteur privé étant constitué des producteurs agricoles, des éleveurs et des artisans locaux. Le projet a mis en place un processus d'appui aux Organisations Paysannes (institutions clés du secteur privé) : état des lieux, plan d'action en 2006, appui/accompagnement des OP à travers des ONG prestataires qui n'a eu qu'une importance réduite.
- Les dispositifs institutionnels de gestion devraient mieux prendre en compte le secteur privé. Mais c'est récemment que le Niger a amorcé la gestion déléguée (systèmes d'adduction d'eau potables, équipements marchands), et les collectivités locales – qui sont supposées être les propriétaires de ces ouvrages – ne sont pas encore impliquées dans ces réflexions.
- La promotion d'une dynamique de développement local nécessite la considération explicite du marché; les interventions du projet concernant la promotion de l'agriculture s'axent surtout sur la notion de production.
- Les communes ainsi que les OP (prestation de services, plaidoyer) en sont au début de leur processus d'établissement et de développement de capacités. Pour appuyer la concertation au niveau supra-communal et faciliter l'identification des opportunités de collaboration, le projet a agi avec flexibilité en organisant des réunions d'échange régulières au niveau supra-communal (entre les maires et les élus des différentes communes et les représentants des OP).

<sup>16</sup> Dimensionnement des droits de tirage en fonction des besoins de financement d'investissements structurants identifiés dans les Plans de développement, possibilité de mobiliser en une fois les montants cumulés du programme triennal d'investissement sur un espace continu afin de disposer de ressources conséquentes et éviter le saupoudrage.

<sup>17</sup> Rapport d'évaluation finale du projet NIG 015, AFC Consultants International GmbH, 2 novembre 2009.

- Les résultats du développement des structures institutionnelles sont peu visibles (surtout en comparaison avec la construction des marchés, des magasins de stockage etc.) mais il est décisif pour la gestion et la durabilité des investissements réalisés.
- Une répartition égalitaire (50/50) entre hommes et femmes des emplois créés dans le cadre des activités du projet n'est pas suffisante pour une orientation «genre ». Concernant les emplois créés, la répartition serait plutôt de 80% pour les femmes et 20% pour les hommes.

A partir de 2012, la coopération luxembourgeoise renforce son engagement dans la région de Dosso au travers de deux projets :

- Un projet sectoriel en appui à l'éducation.
- Le programme d'appui à la mise en œuvre de la SDR-Dosso (PARDO – intervention NIG/018) pour un montant de 11,5 M d'EUR et une durée de 5 ans, dont 12 mois de phase de lancement. Le programme inclut, entre autres, i) un appui à la mise en œuvre du Code rural et au processus d'élaboration du SAF, ii) la réalisation d'aménagements hydro-agricoles, iii) le renforcement des filières porteuses, iv) l'amélioration de l'accès à l'eau et à l'assainissement et v) le renforcement des capacités au niveau régional et local.

L'analyse des **projets et programmes de la coopération nigéro-belge** fait ressortir les leçons suivantes :

- Il est important de procéder à une analyse institutionnelle plus poussée en préalable aux prestations et d'apprécier la volonté et les facteurs de changement sur les domaines d'ordre politico-institutionnel (notamment en matière de décentralisation, de coordination et de la bonne gouvernance).
- L'Initiative 3N reste à mettre en œuvre, tant au niveau central que décentralisé, et les interventions des bailleurs de fonds devront progressivement s'y insérer.
- Les deux secteurs dans lesquels la Coopération belge dispose le plus d'expérience au Niger sont la Santé et le Développement rural/secteur alimentaire, ce dernier constituant le secteur productif par excellence.
- La décentralisation est une réalité incontournable. La nouvelle structuration de l'Etat se met lentement et difficilement en place. Les interventions devraient y trouver un ancrage intéressant, notamment en termes de l'amélioration de la gouvernance locale, car on observe un contrôle social rapproché de la part de la population sur les élus locaux.
- Les capacités de mise en œuvre des acteurs locaux ne doivent pas être surestimées et des mécanismes doivent être mis en place pour garantir la qualité et une bonne gestion de l'ensemble du processus de passation de marchés et de réalisation d'études ou d'ouvrages.

D'autres **projets actifs dans la région de Dosso**, incluent

- Le Programme d'Actions Communautaires (PAC – Banque Mondiale) ; le PAC octroie également des subventions aux communes et aux communautés en appuyant la maîtrise d'ouvrage communale et communautaire ; une troisième phase du PAC est actuellement en préparation et couvrira probablement l'ensemble des communes de la Région.

- Le Fonds de Soutien à l'Investissement Local (FSIL – coopération suisse) qui est d'abord orienté sur les ouvrages sociaux et économiques. Notons que la coopération suisse vient de démarrer un nouveau cycle de programmation, avec, pour la Région de Dosso, comme interventions principales : i) l'amélioration de la qualité de l'enseignement (action déléguée à LuxDev), ii) la formation professionnelle, iii) l'élevage, avec un volet important d'appui à l'opérationnalisation du Code rural, iv) l'hydraulique rural (uniquement dans le département de Gaya).
- Le Programme pour la Valorisation des ressources en eau dans les régions de Dosso et de Tillabéry (PVDT – Banque Africaine de Développement) et qui investit surtout dans les aménagements hydro-agricoles.
- De multiples ONG, dont les plus importantes sont Zarese, RAIL, SwissAid (département de Boboye) et Plan-Niger, chargé actuellement de la coordination entre les PTF dans le dialogue avec le Gouvernorat.

Leurs approches sont convergentes dans la mesure où l'ensemble de ces acteurs s'inscrivent dans les options principales de la SDR et qu'ils évoluent progressivement vers une responsabilisation des collectivités territoriales – tout en insistant sur une bonne articulation avec les organisations de la société civile. D'autre part, les méthodes utilisées sont fort différentes, allant d'une instrumentalisation des collectivités locales, en passant par une substitution (en attendant leur réelle capacité d'organiser les services) jusqu'à un montage de partenariat.

## 2.1.2 Cadre conceptuel

### 2.1.2.1 Un objectif bicéphale

Le Projet combine un objectif d'ordre opérationnel (la sécurité alimentaire) avec un objectif d'ordre stratégique (la bonne gouvernance locale). Il veut donc :

- Contribuer à la sécurité alimentaire en renforçant la gouvernance locale dans un contexte de jeune décentralisation – dans cette logique, le renforcement de la gouvernance locale est une stratégie pour contribuer à améliorer de façon équitable et durable la sécurité alimentaire.
- Contribuer à une meilleure gouvernance locale en développant les stratégies, mécanismes, compétences et pratiques dans un domaine priorisé par les populations, la sécurité alimentaire – dans cette logique, œuvrer pour la sécurité alimentaire est une stratégie pour concrétiser cette démarche vers une bonne gouvernance locale.

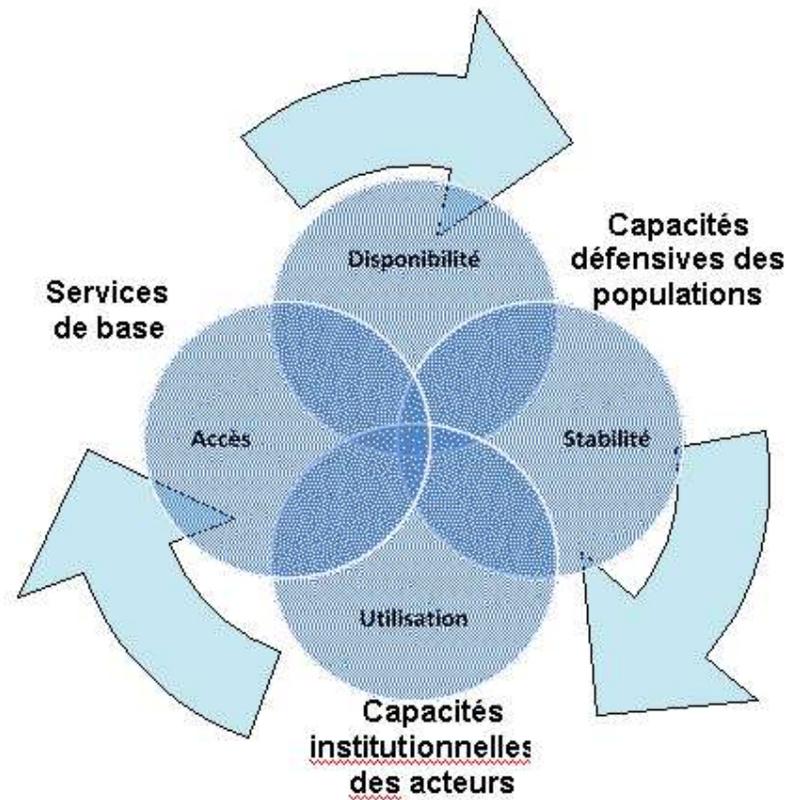
La décentralisation devient alors i) le contexte institutionnel dans lequel cette gouvernance locale devra se situer, ii) une opportunité importante puisqu'elle permet de structurer cette gouvernance locale avec une clarification des rôles en partant des principes de subsidiarité et d'articulation entre collectivité et communauté, et, finalement, iii) un défi organisationnel pour une démarche systématique dans l'amélioration de la sécurité alimentaire, vu la réforme importante des rôles, relations et compétences – qui sont encore à construire, pendant que la situation de pauvreté et de vulnérabilité des populations appelle à des actions immédiates.



### **2.1.2.2 Une vision intégrée sur la sécurité alimentaire**

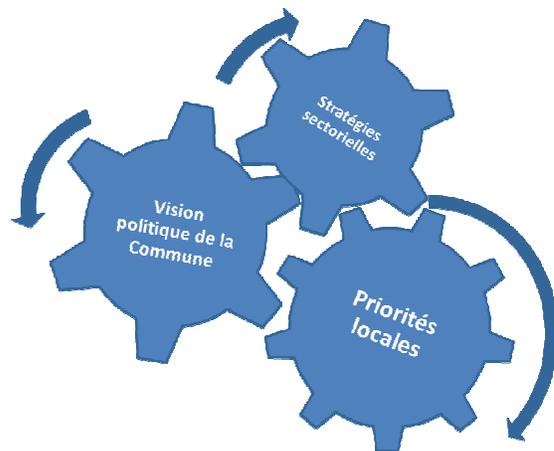
Le Projet s'inscrit entièrement dans la vision intégrée multidimensionnelle de la sécurité alimentaire, telle que définie par la Loi du 19 janvier 2010 sur le FBSA, qui prend en compte :

- 1°) Les quatre dimensions de la sécurité alimentaire – liées aux aliments : disponibilité, accessibilité financière et physique, stabilité et sécurité accès, utilisation adéquate des aliments.
- 2°) En s'intégrant dans la lutte contre les causes structurelles de l'insécurité alimentaire, notamment : i) l'amélioration des services sociaux de base (soins de santé, eau et assainissement, enseignement de base, équipements sociaux) ; ii) l'amélioration des capacités défensives des populations aux chocs extérieurs ; iii) les capacités institutionnelles des acteurs.
- 3°) En soutenant une approche de développement territorial, mise en œuvre par les collectivités décentralisées.



### 2.1.2.3 Une articulation adéquate entre les niveaux

Le développement local et la sécurité alimentaire ne peuvent pas être conçus à la seule échelle communale. Ils doivent faire la synthèse entre une dynamique « descendante » de stratégies sectorielles, une dynamique « ascendante » de revendications citoyennes et une dynamique politico-institutionnelle portée par la collectivité locale.



## 2.1.3 Choix stratégiques

### 2.1.3.1 Consolider les forces du PAMED 1

- ✓ Ancrage institutionnel (Ministère chargé de la Décentralisation) ;
- ✓ Les communes au centre de l'action ;
- ✓ Le principe de l'appui budgétaire aux communes – couplé à un contrat d'objectifs ;
- ✓ Le respect de la planification communale ;
- ✓ La maîtrise d'ouvrage communale accompagnée ;
- ✓ Les Services Techniques Déconcentrés dans leur rôle régalien et d'appui-conseil ;
- ✓ Une bonne articulation avec les communautés de base – exploitant des ouvrages et services qui leur sont confiés.

### 2.1.3.2 La gouvernance locale dans un contexte de décentralisation

Le PAMED 2 appuie la gouvernance locale, ce qui inclut:

- ✓ Une répartition adéquate des rôles entre les différents acteurs du développement local ;
- ✓ Une bonne compréhension et consensus sur ces rôles ;
- ✓ Une maîtrise de ces rôles par les acteurs ;
- ✓ Des mécanismes fonctionnels de collaboration.

La décentralisation fournit le cadre institutionnel pour structurer cette gouvernance locale.

### 2.1.3.3 La commune au centre de l'action

Le PAMED 1 a porté ses efforts sur la mise en place effective des communes. Le PAMED 2 mettra davantage l'accent sur une amélioration des dynamiques, des compétences et des pratiques de gouvernance locale.

La commune reste au centre des actions et constitue en toute logique la « porte d'entrée » pour les interventions<sup>18</sup>. Quatre rôles distincts doivent être considérés et distingués :

- ✓ Coordonnateur du développement local ;
- ✓ Chargé de (faire) fournir à ses habitants les services publics de proximité ;
- ✓ Promoteur du développement économique et social ;
- ✓ Agent de l'Etat pour les tâches d'ordre public.

Le contenu de ces rôles, les tâches y afférentes et les relations avec les autres acteurs doivent être précisés et appropriés par la pratique. Le renforcement concomitant des capacités de ces acteurs sera un gage de durabilité.

Selon l'article 45 de l'Ordonnance 2002-007 (du 18 septembre 2002) portant code des marchés publics, l'Etat et les Collectivités territoriales peuvent déléguer la gestion d'un service public. Il existe 4 formes de gestion déléguée :

1. la concession

<sup>18</sup> La stratégie I3N précise que la commune est désormais la porte d'entrée pour les actions de développement

2. l'affermage
3. la régie intéressée
4. la gérance.

#### **2.1.3.4 Evoluer dans la programmation communale et le développement de stratégies thématiques**

Le PAMED 2 accompagnera le développement de stratégies communales traduisant qui une vision partagée et à plus long terme sur les thématiques prioritaires pour le territoire.

Ces stratégies :

- ✓ Sont liées à la sécurité alimentaire (p.ex. sur les cultures de contre-saison) ;
- ✓ Prennent en compte l'ensemble des défis et atouts (p.ex. aspects fonciers, maîtrise technique, organisation de la filière...) ;
- ✓ Servent de référence pour les PDC de la deuxième génération ;
- ✓ Devront pouvoir mobiliser l'ensemble des acteurs – y compris les partenaires.

#### **2.1.3.5 Respecter l'autonomie et la spécificité de chaque commune**

Le PAMED 2 sera présent dans 14 communes, situées dans les départements de Loga, Dogondoutchi et Boboye. Un paquet d'accompagnement de proximité général y est offert. Ce paquet est complété par des appuis techniques individualisés selon des thèmes spécifiques à chaque commune. Ces thèmes sont priorisés par chaque commune, mais doivent viser/contribuer à une meilleure sécurité alimentaire. Le choix « individualisé » par commune est en principe la prérogative du conseil communal (avec l'accord du PAMED 2 qui vérifie la cohérence avec le Projet).

#### **2.1.3.6 Articuler le niveau communal avec les autres niveaux**

Le PAMED 2, bien que ciblé sur les 14 communes éligibles, doit mettre en place des mécanismes permettant d'assurer la durabilité des efforts qui seront entrepris au niveau des communes. Pour ce faire, plusieurs stratégies seront élaborées :

- ✓ Prendre en compte la Collectivité-Région et accompagner son installation pour lui permettre, à terme, d'exercer son rôle de coordinateur du développement sur son territoire.
- ✓ Construire des relations fonctionnelles entre la commune, la région et les services déconcentrés – basées sur l'autonomie et les forces de chaque niveau afin d'instaurer une réelle complémentarité entre ces acteurs.
- ✓ Promouvoir l'intercommunalité pour :
  - Pallier aux problèmes ou exploiter les opportunités qui sont à cheval de territoires communaux ;
  - Mettre à échelle certains services en vue d'une gestion plus performante.

#### **2.1.3.7 Promouvoir la mise en synergie et l'apprentissage entre les acteurs**

- ✓ Concertation au niveau communal et au niveau régional.
- ✓ Harmonisation progressive des mécanismes d'appui aux initiatives locales entre les différents bailleurs actifs dans la région.

- ✓ Division de travail avec les autres projets de la coopération nigéro-belge et avec LuxDev en première instance, et à élargir à d'autres partenaires dans le cadre des concertations thématiques (comme par exemple sur le foncier).
- ✓ Apprentissage mutuel : documentation et partage des expériences, réflexions multi-partenaires...
- ✓ Apprentissage dans l'action.
- ✓ Système efficace de gestion des données – approprié par les communes et au niveau régional.

#### 2.1.4 Motivation du choix du groupe cible

Les 14 communes ont été retenues sur base de cinq critères :

- ✓ Leurs indices de pauvreté et d'insécurité alimentaire.
- ✓ Leurs potentialités sous-exploitées, plus particulièrement dans le domaine de la petite irrigation, surtout grâce à la présence de dallols.
- ✓ La complémentarité avec les autres programmes d'appui aux initiatives communales et communautaires.
- ✓ L'homogénéité territoriale, notamment en matière de tenant foncier et de zones agro-écologiques<sup>19</sup>.
- ✓ L'homogénéité administrative en incluant l'ensemble des communes des départements actuels de Boboye et de Loga<sup>20</sup>.

Les partenaires locaux du Projet sont les acteurs du développement local, notamment les élus et cadres communaux, les organisations de la société civile (OP, groupements, ONG), les services déconcentrés et les IMF.

Les bénéficiaires directs des investissements sur le terrain sont choisis par les communes à travers la priorisation de leurs projets qu'ils soumettent pour (co)financement au Fonds de Développement Communal. Le Projet ne veut pas intervenir de façon directe dans le choix de ces bénéficiaires et de ces projets, et ceci dans le souci i) de respecter l'autonomie des conseils communaux, et donc la légitimité du processus démocratique et ii) d'instaurer progressivement une vision et des mécanismes, réellement appropriés par les acteurs locaux, pour une prise en compte systématique des intérêts des vulnérables, des principes d'équité, de performance et de redevabilité.

Pour stimuler l'élaboration endogène et l'application effective de cette vision et de ces mécanismes, les mesures suivantes sont prévues :

- ✓ L'accompagnement des communes dans l'élaboration de stratégies thématiques et (sub)sectorielles, qui prennent en compte les thèmes transversaux.
- ✓ Les formations des élus, des cadres communaux, des leaders des organisations

<sup>19</sup> Ce quatrième critère n'a pas pu être respecté pour le département de Doutchi puisque les 3 communes non-retenues par le PAC 2 ne constituent pas une zone territoriale homogène.

<sup>20</sup> Le dossier initial, présenté pour financement auprès du FBSA avait ciblé seulement 11 communes, notamment les 3 communes du département de Dogontoutchi et les 5 communes du département de Boboye où le PAC 2 n'intervient pas, ensemble avec les 3 communes du département de Loga. A partir de 2013, le PAC 3 sera probablement présent dans l'ensemble de ces communes. Les trois communes septentrionales de l'actuel département de Boboye ont ainsi été ajoutées au portefeuille PAMED 2 pour des raisons d'homogénéité (couvrant ainsi l'ensemble du département) et de leur vulnérabilité.

communautaires et des STD, notamment sur les thèmes de la vulnérabilité, du genre et de l'environnement.

- ✓ L'obligation au conseil communal de documenter le choix des projets priorisés en utilisant une grille d'(auto)appréciation qui prend, entre autres, en compte les critères de vulnérabilité, de genre et d'environnement. Cette (auto)appréciation sera rendue publique et partagée avec les acteurs du développement local.
- ✓ L'obligation au conseil communal de préciser (et de monitorer) les objectifs et indicateurs à réaliser pour chacun des projets, en intégrant également des indicateurs qui portent sur les caractéristiques du groupe cible. La performance de la commune dans la réalisation de ces objectifs et indicateurs sera un facteur qui détermine l'évolution éventuelle dans la dotation réservée pour la commune.
- ✓ L'animation de la concertation au niveau des communes.
- ✓ La mise en place dans les communes d'un système intégré de suivi, avec notamment des données sur la pauvreté et la vulnérabilité.
- ✓ La mise en place, en partenariat avec les communes, d'un système communautaire d'alerte précoce et de réponse aux urgences – ce qui vise directement les groupes les plus vulnérables, et ce qui permettra aux communes d'avoir une meilleure connaissance et une meilleure conscience de la problématique de la vulnérabilité au niveau de leur territoire.

### 2.1.5 Analyse comparative des différentes possibilités d'intervention

Cette seconde phase s'inscrit dans la continuité du PAMED I, à la fois en termes d'approches et d'orientations stratégiques. Les évolutions et adaptations peuvent se justifier comme suit :

- i) La prise en compte des leçons retenues de la première phase et des recommandations pertinentes formulées lors de l'évaluation finale.
- ii) Le fait que l'ensemble des communes disposent actuellement de leurs bureaux et d'un minimum d'expérience en matière de gestion de (micro-)projets, ce qui permet d'investir davantage dans la structuration et la maîtrise d'ouvrage locale des services de proximité et des initiatives de développement local.
- iii) Les enseignements tirés d'autres projets de la coopération nigéro-belge (tel que le projet d'appui au développement de l'irrigation dans la région de Tillabéri – PDIT) ou d'autres bailleurs.
- iv) Les évolutions contextuelles, notamment :
  - La continuation et l'approfondissement du processus de décentralisation.
  - L'installation du Conseil Régional comme nouveau pallier de Collectivité Territoriale.
  - La présence d'autres projets dans la région de Dosso qui interviennent en matière de la sécurité alimentaire et/ou en appui aux collectivités territoriales ; une concertation plus effective permet progressivement une division du travail en fonction d'une présence géographique, des secteurs ou thématiques, sinon des groupes cibles directs.

- Une volonté, encore timide, d'implication des collectivités territoriales dans la programmation et dans la mise en œuvre des programmes sectoriels portant sur les services de proximité.
  - L'amorce d'une programmation régionale, s'alignant pour l'instant sur la SDR, mais certainement avec une possibilité d'actualisation pour une meilleure convergence avec l'I3N.
  - La structuration de deux processus clés pour atténuer la vulnérabilité : la sécurisation foncière et la décentralisation du dispositif d'alerte précoce et de réponse aux urgences.
- v) Les préoccupations spécifiques du bailleur de fonds, suite à la nouvelle loi sur le FBSA.

## 2.1.6 Alignement

### 2.1.5.1. Alignement sur les stratégies nationales et régionales

La phase 2 du PAMED a été initialement définie dans le courant du deuxième semestre de 2010 et s'est alignée sur la Stratégie de Développement Rural, et plus précisément :

- Dans son Programme # 9 : Réduction de la vulnérabilité des ménages ;
- En œuvrant sur les trois axes stratégiques : i) favoriser l'accès aux ruraux aux opportunités économiques ; ii) prévenir les risques, contribuer à améliorer la sécurité alimentaire et gérer durablement les ressources naturelles ; et iii) renforcer les capacités des institutions publiques et des organisations rurales ;
- En contribuant à l'opérationnalisation des principes d'intervention de la SDR : i) l'inscription dans le processus de décentralisation ; ii) la responsabilisation des bénéficiaires ; iii) l'équité entre les bénéficiaires de l'action publique et iv) la bonne gouvernance.

Depuis avril 2012, la SDR est remplacée par l'I3N comme cadre de référence pour les interventions dans le domaine de sécurité alimentaire et de développement agricole. Les choix stratégiques et les priorités sur lesquels le PAMED 2 s'est alignés restent valables. Rappelons d'ailleurs que l'I3N considère les communes comme porte d'entrée pour la planification et la mise en œuvre des actions concrètes.

Les politiques de décentralisation et de réformes politico-institutionnelles sont appuyées directement par le Projet, y compris les principes de i) la délégation pour l'exploitation de certains services de base ; ii) les liens fonctionnels entre STD et collectivités ; iii) l'approfondissement du processus en faisant.

Le Projet s'aligne sur les stratégies liées à la sécurité alimentaire, notamment la stratégie nationale en matière d'alerte précoce et de prévention et de gestion des crises alimentaires, ainsi que la stratégie du Code Rural pour la sécurisation foncière.

Même si les projets de terrain à réaliser par les communes ne sont pas encore priorisés à ce stade, il est déjà certain que plusieurs de ces projets seront situés dans les Activités Prioritaires d'Adaptation du Programme d'Action National pour l'Adaptation aux effets des changements climatiques.

### **2.1.5.1. Alignement sur les systèmes nationaux, régionaux et locaux**

Les systèmes de programmation, de mise en œuvre et de suivi sont encore en pleine construction au Niger, tant sur le plan national, régional ou communal.

D'une part, le Projet s'inscrit déjà dans les mécanismes qui sont suffisamment développés, ou pour lesquels le PAMED 2 arrive à mettre en place les mesures d'accompagnement et d'atténuation nécessaires :

- Alignement sur les indicateurs et systèmes existants en matière de suivi.
- Alignement sur le mécanisme de planification au niveau communal, notamment à travers les PDC – tout en enrichissant ce mécanisme avec une planification plus stratégique sur des thématiques prioritaires.
- Alignement progressif sur les mécanismes de gestion financière et administrative prévus pour les collectivités territoriales (inscription budgétaire, règles de la comptabilité publique, maîtrise d'ouvrage communale, tenu des pièces, rôle régalien de la tutelle...).
- Alignement sur et appui à l'opérationnalisation de certains systèmes, notamment en matière de sécurisation foncière, d'alerte précoce et de capacités défensives en cas de crises alimentaires.
- Alignement sur la Stratégie nationale de formation des acteurs de la décentralisation, notamment au travers de la collaboration avec l'ENAM pour le développement et la dissémination des modules de formation.

D'autre part, le Projet contribue à la préparation et la mise en place de systèmes :

- Elaboration d'une méthodologie et accompagnement de quelques communes pour la définition de stratégies thématiques ou (sub)sectorielles au niveau communal.
- Développement d'un système de suivi intégré au niveau des communes.
- Mise en place et animation des cadres de concertation au niveau des communes.
- Formalisation des séquences, rôles, responsabilités et outillage administratif et contractuel pour différentes formes de collaboration dans la maîtrise d'ouvrage, dans la délégation de services publics, dans l'utilisation et sécurisation de terres « multi-usage et multi-usagers »...
- Possibilité de s'aligner sur le mécanisme de l'ANFICT à partir de la troisième année – et ceci après une évaluation du mécanisme du Fonds de Développement Communal du PAMED 2, ainsi que de la fonctionnalité des mécanismes de l'ANFICT à ce moment.
- Réflexion commune avec LuxDev sur la faisabilité et l'opportunité de s'inscrire dans la chaîne des dépenses publiques au niveau régional pour la gestion des Accords d'exécution avec les STD.

## 2.2 Bénéficiaires

Le PAMED 2 intervient selon trois cercles géographiques concentriques :

Le **premier niveau** concerne les acteurs et populations de 14 communes, sélectionnées lors de l'identification sur base de leur profil d'insécurité alimentaire et de potentiel, surtout quant au développement des cultures de contre-saison. Ces communes, auxquelles est destiné plus de 95% du budget du Projet, seront appuyées sur le plan de renforcement de compétences, de la mise en place des mécanismes de bonne gouvernance et elles seront éligibles pour le Fonds de Développement Communal. Il s'agit notamment de :

- L'ensemble des communes de l'actuel département de Boboye.
- Sur le département de Loga, les trois communes constitutives du département, Loga, Falwel et Sokorbe. Toutes connaissent des déficits alimentaires, seule la troisième a un dallol. Le périmètre est d'un seul tenant.
- Sur le département de Dogondoutchi, le ciblage du PAC 2 a laissé de côté à l'extrême nord Dogonkiria, et au milieu Kiéché. Il a été rajouté Douméga, qui fait désormais partie du département de Tibéri. Ces trois communes connaissent des déficits alimentaires, mais seule la première ne dispose pas de dallol.

Un **deuxième niveau** concerne les acteurs au niveau du département et de la région. Le PAMED 2 intervient sur le développement de mécanismes de gouvernance pour les services départementaux (par exemple en matière de sécurisation foncière) et régionaux. En complément à l'action de LuxDev, le PAMED appuiera les réflexions au niveau régional dans les domaines de la sécurité alimentaire, de la gouvernance locale et de l'articulation entre les différents niveaux de déconcentration et de décentralisation. Le FDC prévoit un guichet spécifique pour les actions intercommunales ; des communes limitrophes aux 14 communes ciblées peuvent éventuellement adhérer à ces actions.

Un **troisième niveau** concerne le niveau national où le PAMED 2 veut alimenter les réflexions sur la sécurité alimentaire et sur la gouvernance locale à partir de ses expériences de terrain. Des modules de formation pour les acteurs de la décentralisation seront élaborés en partenariat avec le CFGCT et mis à disposition pour tous les partenaires engagés dans le domaine au Niger.

Département	Commune	Nombre villages	Population		
			HOM	FEM	TOTAL
DOUTCHI	KIRIA	56	30,370	31,251	61,621
	KIECHE	31	17,562	17,907	35,469
<b>TOTAL DOUCTHI</b>		<b>87</b>	<b>47.932</b>	<b>49.158</b>	<b>97.090</b>
	DOUMEGA	28	26,778	27,565	54,343
<b>TOTAL TIBERI</b>		<b>28</b>	<b>26,778</b>	<b>27,565</b>	<b>54,343</b>
BOBOYE	HARIKANASSOU	32	26,347	26,656	53,003
	BIRNI	57	20,327	20,546	40,873
	KANKANDI	26	7,859	7,939	15,798
	FABIJI	28	12,473	14,279	26,752
	FAKARA	14	7,538	7,607	15,145
	N'GONGA	31	13,644	13,795	27,439
	KOYGOLO	41	25,172	27,612	52,784

	KIOTA	34	12,085	14,034	26,119
<b>TOTAL BOBOYE</b>		263	125,445	132,468	257,913
· LOGA	LOGA	72	27,407	28,152	55,559
	FALWEL	66	41,615	43,009	84,624
	SOKORBE	22	19,016	20,161	39,177
<b>TOTAL LOGA</b>		160	88,038	91,322	179,360
<b>TOTAL</b>		538	288,193	300,513	588,706

Tableau 7 : Villages et population des communes cibles

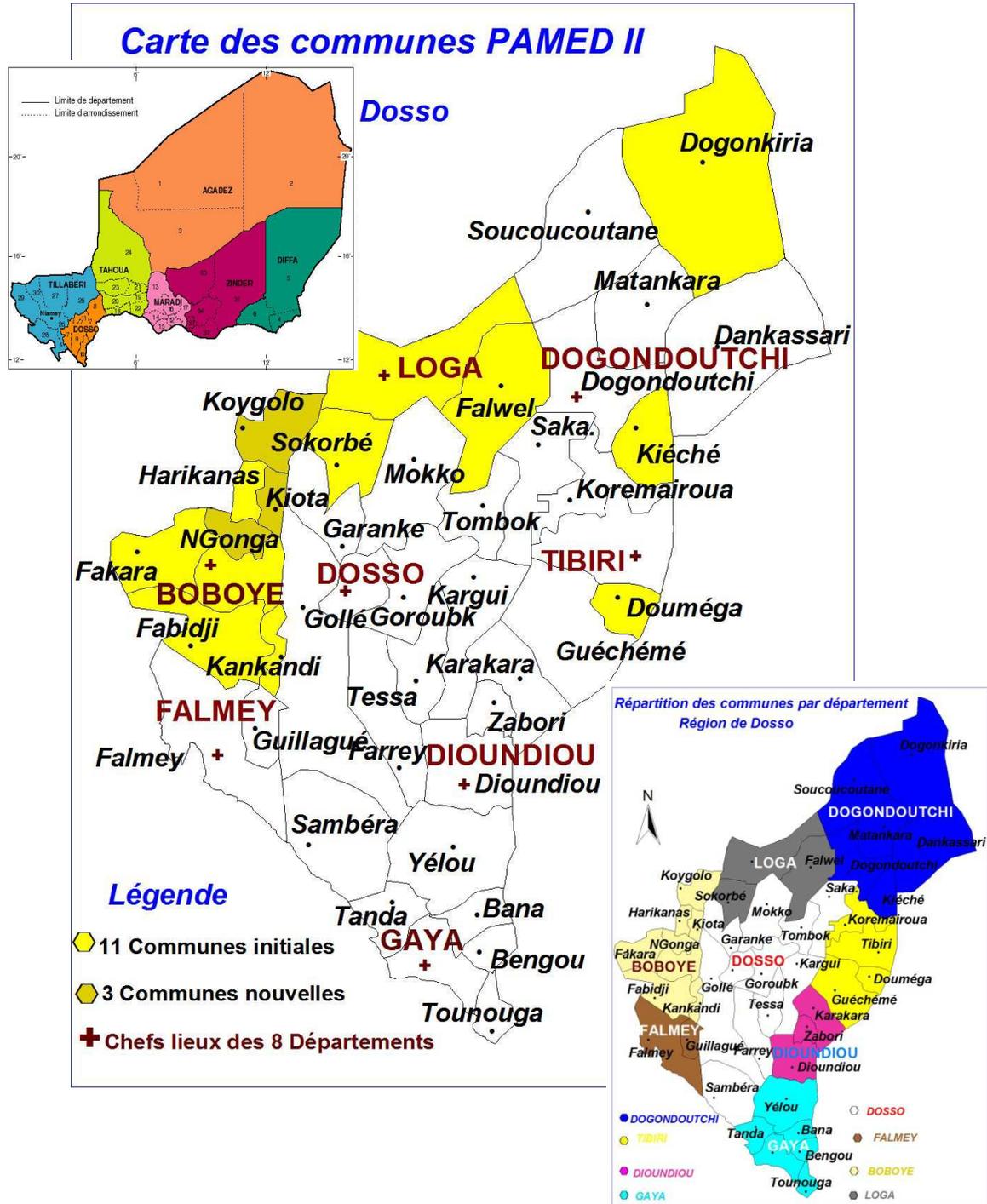
## 2.3 Organisations partenaires

Le Projet est exécuté dans le cadre d'un partenariat entre la CTB – agence de coopération belge, et le Ministère chargé de la Décentralisation (Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité, de la Décentralisation et des Affaires religieuses).

L'organisation partenaire assume, d'une part, la tutelle administrative des communes (partenaires de maîtrise d'ouvrage pour les actions de terrain), et, d'autre part, pilote l'opérationnalisation du processus de la décentralisation. L'implication directe du partenaire est visible, entre autres au travers de :

- La Présidence de la SMCL, assurée par la Direction Générale en charge des Collectivités Territoriales ;
- La Présidence du CCT, assurée par le Gouverneur de la Région de Dosso ;
- La mise à disposition de deux cadres supérieurs au sein de l'UGAT, notamment le Responsable national et le Conseiller en Gouvernance locale.

## 2.4 Localisation de l'intervention



## 3 PLANIFICATION OPERATIONNELLE

### 3.1 Objectif Général

Contribuer à améliorer la sécurité alimentaire dans la région de Dosso.

### 3.2 Objectif Spécifique

La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso.

### 3.3 Résultats attendus

L'Objectif Spécifique sera atteint par le biais des 4 résultats suivants :

- R.1. Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation.
- 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.
- R.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 vulnérables.
- 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 sécurité alimentaire dans un contexte de décentralisation.

L'efficacité de l'intervention repose sur son caractère systémique dans la mesure où les quatre résultats de l'intervention sont intrinsèquement liés et que certaines activités servent plusieurs résultats. Les actions de terrain, réalisées en Résultat 3 par exemple, contribuent directement à une meilleure sécurité alimentaire pour les bénéficiaires finaux. Mais, en même temps, l'accompagnement du processus de priorisation, de définition, de mise en œuvre et de pérennisation de cette action de terrain forme un exercice pratique pour une meilleure clarification et maîtrise des rôles des acteurs du développement local et un champs de recherche-action pour des modèles performants qui alimentent la réflexion dans les communes et au niveau régional, voir national.

Le cadre logique et les activités proposées se veulent flexibles de manière à pouvoir les adapter lors de la mise en œuvre – en concertation d'ailleurs avec les acteurs locaux, notamment les conseils communaux et région, mais aussi en fonction des complémentarités et synergies possibles avec les programmes d'autres PTF.

## 3.4 Activités à mettre en œuvre

### 3.4.1 Résultat 1 : Mécanismes de gouvernance locale

#### 3.4.1.1 Eléments de la problématique

- ✓ Les communes disposent de Plans de Développement Communaux élaborés pour la plupart entre 2006 et 2009, c'est à dire par les conseils communaux précédents. La qualité de ces plans était très variable, certains étant conçu davantage conçus comme des listes de besoins à combler plutôt que comme des stratégies à développer.
- ✓ Le Ministère en charge de l'aménagement du territoire a révisé le Guide pour l'élaboration de ces PDC, en portant notamment une attention particulière aux questions d'environnement, de changement climatique, de genre et de Droits de l'homme.
- ✓ Les stratégies sectorielles et de développement rural ont été définies et sont progressivement traduites en plans d'action régionaux. Pour les domaines qui sont de leurs compétences, il devient nécessaire de clarifier la vision et les priorités spécifiques à chaque commune, tout en s'alignant sur les stratégies nationales.
- ✓ Les approches et pratiques différentes des PTF, parfois même contradictoires, hypothèquent une appropriation locale, la construction progressive d'un leadership ou la structuration du monde rural. Les responsables communaux (élus et administrations) ont peu de visibilité sur les activités de développement sur leur territoire. La coordination entre les différents intervenants est faible, et, là où elle existe, la participation, voir le rôle coordonnateur, de la commune est souvent omis.
- ✓ Les communes ne disposent pas de personnel technique propre et la mobilisation des services techniques déconcentrés est souvent difficile. C'est ainsi que la position de la commune dans les décisions, la conceptualisation ou le suivi reste faible quant aux aspects techniques. Les prestataires (bureaux d'études, ONG, entreprises, STD, projets) n'ont pas d'interlocuteur techniquement formé au niveau de la commune et sont ainsi souvent appelés à se substituer à leur rôle. L'archivage des données techniques reste faible.
- ✓ Certaines stratégies, directement liées à la sécurité foncière, doivent être opérationnalisées en tenant compte du rôle que la commune doit/peut y jouer.

#### 3.4.1.2 Stratégie spécifique à ce Résultat

- ✓ Le Projet veut opérationnaliser certains principes retenus dans la SDR et son successeur (l'I3N), le Code Rural, le Code Général des Collectivités Territoriales et le Document Cadre de la Politique Nationale de la Décentralisation.
- ✓ Il s'agit de développer dans les 14 communes – et en articulation avec le niveau régional (comme Collectivité Territoriale, ainsi que sa dimension déconcentrée) et départemental (dimension déconcentrée) – des mécanismes de planification et de gestion du développement local. Les mécanismes de suivi et d'apprentissage sont repris dans le Résultat 4 et complètent ainsi la gamme d'outils et de dispositifs permettant le développement d'une bonne gouvernance du développement local.

- ✓ Ces « mécanismes de gouvernance » seront centrés sur la problématique de l'insécurité alimentaire dans une démarche de gouvernance locale, tout en intégrant pleinement les problématiques genre et environnement en rapport avec la sécurité alimentaire.
- ✓ Tous les mécanismes ne seront pas développés pour l'ensemble des communes, mais, un choix individualisé sera fait en fonction des priorités des nouveaux conseils communaux, ainsi qu'en fonction des défis et opportunités spécifiques à chaque commune.
- ✓ Dans toute la mesure du possible, des synergies seront développées avec les autres interventions de la coopération belge intervenant dans la zone : le projet « ARMFD - Femmes Dosso » pour la participation effective des femmes aux processus et le fonctionnement des commissions adhoc. Le projet « AAPSSP- Elevage » pour ce qui concerne les aménagements agro-pastoraux. Le projet d'hydraulique villageoise pour cette thématique particulière et importante.
- ✓ Le PAMED II valorisera et adaptera dans les communes ciblées les approches, outils ou guides développés par d'autres programmes (par exemple sur la décentralisation du dispositif d'alerte précoce, guides de la maîtrise d'ouvrage, formations des commissions foncières). Cette démarche s'appuiera sur le bon ancrage que l'équipe du PAMED a pu développer au niveau de plusieurs communes lors de sa première phase.
- ✓ Le choix des mécanismes à appuyer dans chacune des communes se fera en concertation avec les autres projets d'appui à la gouvernance locale dans la région. C'est ainsi que des commissions spécifiques existent déjà pour une division adéquate du travail relatif à l'actualisation des PDC et l'appui aux Commissions foncières.

### **3.4.1.3 Activités**

#### **A.1.1. Appuyer les Collectivités dans l'élaboration de leurs documents stratégiques et de planification**

##### **1°) Actualisation des Plans de Développement Communaux de 14 communes**

- ✓ Le PAMED appuiera la relecture ou l'actualisation des PDC. Une commission spécifique, présidée par la direction régionale chargée du Plan, sera conduite avec la participation des PTF. Cette commission sera chargée de travailler sur une harmonisation des approches d'élaboration des PDC, une division du travail, de sorte à ce que l'ensemble des communes de la région puisse renouveler son plan avant fin 2013. Elle établira une liste de prestataires (ONG et bureaux d'études) capables d'accompagner les communes dans la démarche et planifiera au besoin le renforcement de leurs capacités.
- ✓ L'appui du PAMED pour cette deuxième génération de PDC consistera en : i) l'appui à la mise en place d'un comité multi-acteurs de pilotage dans la commune, sous la guidance du conseil communal ; ii) une formation et sensibilisation des conseillers communaux et des membres dudit comité de pilotage, entre autres pour une intégration adéquate des valeurs et thèmes

transversaux (particulièrement le genre et la protection de l'environnement) ; iii) un appui technique dans l'élaboration des termes de référence pour le recrutement d'une ONG ou bureau d'études, chargé de la recherche ; consolidation des données et appui à la rédaction du PDC – et ceci en se basant sur le nouveau Guide préparé par le Ministère chargé de l'Aménagement du territoire ; iv) la prise en charge des coûts de ce prestataire ; v) l'appui à l'animation du comité de pilotage ; vi) la prise en charge de la duplication et diffusion du PDC.

## **2°) Elaboration au niveau de 8 à 10 de ces communes de stratégies spécifiques contribuant à la réduction de l'insécurité alimentaire**

- ✓ Il s'agit d'appuyer les communes dans la définition de stratégies spécifiques, sur un thème à définir par chaque commune en fonction de ses priorités (mise en valeur des dallois, réseau de BC, ...). Le choix du thème spécifique est laissé à la liberté des communes, pour peu que celui-ci contribue effectivement à la réduction de l'insécurité alimentaire.
- ✓ Le processus d'élaboration de stratégies thématiques ou (sub-) sectorielles est basé sur i) des demandes formulées par le nouveau conseil communal, ii) les expériences du PAMED 1 dans les communes et iii) la qualité du dialogue au sein du conseil communal, entre ce conseil et les autres acteurs du développement local (par exemple à travers un dispositif de concertation) et, finalement, entre le conseil et le Projet.
- ✓ Une réflexion sur des méthodes de programmation sensibles au genre et à la prise en compte des besoins spécifiques des groupes vulnérables à la sécurité alimentaire sera menée au sein de la commune (les expériences menées avec l'appui du FENU dans d'autres régions du Niger seront être valorisées).
- ✓ Pour être éligible pour une subvention et appui technique par le PAMED 2, le thème autour duquel le conseil communal souhaite développer sa stratégie doit contribuer à une meilleure sécurité alimentaire (dans son sens large, tel que développé en § 2.2.). Il pourra s'agir d'une stratégie intégrée pour la disponibilité, l'accessibilité, la stabilité et l'accès à une alimentation adéquate ou d'une stratégie plus large d'appui au développement économique local, ou bien plus pointu sur par exemple le développement de la petite irrigation.
- ✓ Les stratégies thématiques doivent traduire une vision à moyen terme (15 ans) partagée entre les acteurs du développement local, en précisant les rôles de chaque acteur, leurs mécanismes de collaboration et les actions prioritaires. Elles forment un cadre de référence pour (une partie de) les PDC des 2 générations suivantes.
- ✓ L'appui du PAMED consistera en une assistance technique, d'une part à travers les Conseillers techniques de l'UGAT, et d'autre part à travers le financement d'études spécifiques nécessaires au processus d'élaboration. Le PAMED facilitera également les différents ateliers réunissant l'ensemble des acteurs directement concernés par le thème.

- ✓ Les travaux de ces ateliers et les notes stratégiques élaborées à cette occasion sont réalisés pour le compte du conseil communal, qui doit orienter et superviser les travaux et valider les stratégies retenues.

**3°) Accompagnement de la Collectivité Région dans l'élaboration de ses documents stratégiques et de planification, en synergie avec l'action à ce niveau de Lux Développement, principalement au niveau des thèmes centraux du projet, notamment la gouvernance locale et la sécurité alimentaire.**

- ✓ En lien avec les interventions des autres partenaires, il s'agira d'accompagner la Collectivité-Région dans l'élaboration de son Plan de Développement et dans la mise en place des structures de coordination nécessaires au pilotage et au suivi du Développement sur son territoire. Les travaux menés par les communes dans le cadre de la Sécurité alimentaire et dans la décentralisation des dispositifs liés doivent trouver leur place dans la planification stratégique au niveau régional. L'élaboration d'un plan régional de développement offre une opportunité pour assurer que la Collectivité-Région, élue, peut contribuer aux cotés des structures déconcentrées de l'Etat.

**A.1.2. Développer avec les communes les procédures et outils nécessaires pour la maîtrise de leurs projets de développement**

Les outils à développer peuvent différer d'une commune à une autre et seront précisés selon une « approche par la demande » en fonction des priorités de chaque commune. Il s'agira d'outils administratifs et techniques qui compléteront ou préciseront les guides et manuels déjà existants. Nous citons ici quelques uns de ces outils.

1°) La mise en place de cadres communaux de concertation est un outil à promouvoir pour favoriser une meilleure harmonisation des interventions et favoriser les synergies. Cette promotion se fera, d'une part auprès des conseils communaux – puisque c'est à eux de l'installer et de l'animer, et, d'autre part, auprès des autres intervenants clés dans la zone d'intervention du PAMED 2. Outre la promotion de ces cadres de concertation, le PAMED 2 interviendra avec un cofinancement pour les charges liées à l'organisation des rencontres.

2°) Dans un environnement où le niveau de base des élus ne leur permet pas de maîtriser la dynamique du développement, la mise en place d'un cadre de programmation budgétaire intégré est souvent nécessaire. Le Projet organisera des formations et un accompagnement ad-hoc au profit des receveurs, comptables et maires. Parallèlement, les outils existants seront améliorés. Les formations et le développement des outils seront conduits par les Consultants de l'UGAT, avec l'appui de consultants indépendants. Ces formations seront couplées à des voyages d'échanges entre les mairies afin d'amener les moins performantes en matière de mobilisation et de programmation budgétaire et de dépenses à s'inspirer des expériences porteuses d'ailleurs.

4°) Le suivi budgétaire intégré implique d'une part la participation des acteurs locaux (élus, et autres porteurs de projets qui peuvent être des OP) et d'autre part celle des partenaires qui financent les investissements. Avec l'appui du responsable de suivi-évaluation du PAMED, un dispositif léger et accessible sera préparé et mis en place au

niveau de chacune des 14 mairies. A cet effet, des indicateurs pertinents, mesurables et consensuels de suivi budgétaire seront retenus et validés par les conseils communaux et le Projet. Un agent communal (préférentiellement le SG, agent de la fonction publique) sera désigné pour gérer ce dispositif assorti d'une banque de données élémentaires. Le fonctionnement du dispositif reposera sur des auto évaluations participatives périodiques (pendant et en fin de cycle) impliquant les porteurs de projets et les gestionnaires des fonds communaux. Les informations découlant de ces auto évaluations alimenteront la banque de données informatisées.

5°) Un autre outil à développer est un protocole intégré pour l'ensemble des tâches et outils administratifs du Maître d'Ouvrage communal. Ce travail sera basé sur le Guide national de la maîtrise d'ouvrage communale qui est élaboré par le MAT/DC. Le travail appuyé par le Projet consistera à promouvoir ledit Guide, à assurer la formation des élus et des services communaux et l'élaboration de certains documents et procédures adaptés au contexte de la commune. Ces formations et le développement des outils appropriés seront coordonnés par le Conseiller en maîtrise d'ouvrage de l'UGAT, qui fera appel, pour des prestations spécifiques, à des consultants indépendants ou en association avec des ONG. Ces documents et procédures porteront par exemple sur :

- Les documents contractuels ;
- Les engagements et documents de suivi pour les services délégués ;
- Les documents de contractualisation (ou de partenariat avec les STD) et de suivi pour les fonctions de contrôle ;
- Une procédure écrite pour les différentes séquences dans la gestion des marchés publics ;
- Un protocole et système pour l'archivage ;
- Les outils de communication et de reddition des comptes sur l'ensemble de la procédure pour une meilleure transparence (et donc légitimité des décisions prises).

Ce protocole complètera les outils déjà développés dans le cadre du PAMED 1.

### **A.1.3. Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte précoce**

Il s'agit de mettre en place dans les communes intéressées un Observatoire de Suivi de la Vulnérabilité (OSV) et des Systèmes Communautaire d'Alerte Précoce et de Réponse aux Urgences (SCAP/RU) au niveau des communautés. Ces dispositifs ont été menés avec succès dans quelques communes pilotes dans le pays et sont en phase de répliation dans de nouvelles communes sous la guidance du SAP/GC à Niamey.

Les différentes étapes pour mettre en place les SCAP/RU sont les suivantes :

1°) Information et sensibilisation des acteurs locaux

- Expliquer clairement aux futurs membres ce qui est attendu d'eux en matière de suivi de la vulnérabilité dans leur sous-zone ;
- Discuter avec les partenaires locaux sur la mise en place de la future structure communautaire et son articulation avec le DNP/GCA ;
- Les autorités administratives et coutumières, les maires, les responsables des services départementaux (membres du CS/R/PGCA) doivent être au devant de cette phase d'information/sensibilisation.

## 2°) Identification des sites

- L'identification des sites au niveau des sous-zones doit tenir compte de la représentativité agro-écologique et socio-culturelle ;
- Il s'agit de conduire un exercice participatif avec les acteurs locaux, qui sont responsables de la définition des critères de vulnérabilité de chaque site (ou grappe de villages homogènes).

## 3°) La mise en place du SCAP proprement dite

- La formation des acteurs de terrain (élus locaux, services techniques déconcentrés, organisations de la société civile locale, etc.). Les acteurs à former sont désignés par l'observatoire de suivi de la vulnérabilité;
- Réalisation de diagnostic SCAP/RU au niveau des sites pilotes :
  - Validation des 5 principaux secteurs de sécurité de conditions de vie retenus (sécurité alimentaire, santé, nutrition, environnement et GRN, relations sociales) et des 4 niveaux d'alerte (normal, alerte, alarme et urgence) avec les communautés ;
  - Identification des indicateurs de suivi et des réponses communautaires apportées par niveau d'alerte et par secteur de SCV ;
  - Classification des indicateurs (pertinence) et des réponses (efficacité et fréquence d'utilisation).

Ces diagnostics seront menés par des consultants ou ONG locales.

### **A.1.4. Mettre en œuvre le système de sécurisation foncière**

La mise en œuvre d'un système de sécurisation foncière passera par i) l'appui à la mise en place des Commissions Foncières Communales et de base dans les zones prioritaires pour la petite irrigation (et qui n'en disposent pas encore) ; ii) l'appui aux Commissions Foncières Départementales dans la consolidation du Dossier Rural ; iii) l'optimisation des protocoles de collaboration et de communication entre les trois niveaux ; ainsi que iv) le développement des canevas contractuels et des mécanismes de sécurisation pour des terres dont l'usufruit est partagé.

1°) Au niveau des communes et des départements, la mise en place des COFO se fera en concertation avec les autres partenaires intervenant dans la même zone (Le projet AAPSSP de la coopération nigéro-belge qui travaille sur les espaces partagés ; le PVDT sur financement de la BAD qui intervient auprès des COFO dans certaines communes des départements de Douthi et Boboye ; le PAC de la Banque mondiale et le PARDO de Lux-Dev). Les premières investigations ont montré que le maillage de la zone par les institutions de gestion de la question foncière est insuffisant et que leur fonctionnement dépend fortement d'un appui extérieur. Dans ces conditions, une analyse claire de la situation de chaque COFO s'impose. Cette analyse sera réalisée de préférence par une mission conjointe composée par les personnels des projets partenaires et un représentant de la direction régionale de l'agriculture (tutelle des COFO). Les résultats permettront d'évaluer les acquis, d'avoir une vision plus claire des problèmes et de dégager des solutions réalistes et faisables à mettre en œuvre.

2°) Dans le cadre de la division du travail entre les partenaires, le budget du Projet part

de l'hypothèse que le PAMED aura à accompagner 14 COFOCOM, ainsi que la mobilisation des COFOB dans 10 communes. Les équipements des commissions communales seront complétés en fonction de leur état actuel (GPS, ruban, documentation, registres...) et des formations seront organisées pour les membres. Rappelons que la presque totalité des membres a été renouvelée récemment après les élections communales et l'expiration du premier mandat des participants de la société civile. Le PAMED 2 utilisera les modules de formation qui sont actuellement en cours d'élaboration par le Secrétariat permanent du Code Rural. Les formations seront conduites par des consultants, avec l'appui des secrétaires du Code Rural au niveau régional et départemental.

3°) Les textes relatifs au Code Rural seront vulgarisés à deux niveaux complémentaires :  
i) les acteurs du développement local (leaders des OP, pouvoirs traditionnels, ONG...) et  
ii) dans les villages priorités pour les activités de petite irrigation.

4°) Dans ces villages, le Projet assistera à la mise en place de COFOB et à la promotion de la participation féminine en son sein. Ce sont ces COFOB qui doivent assurer que les sites ne souffrent d'aucune contrainte foncière. A cet effet, l'attribution au groupement devra se faire en présence d'un collège composé du chef de village, du propriétaire foncier et des membres du comité de gestion du groupement. L'acte devra être accompagné d'un premier document dûment signé par le propriétaire, le chef de village (également président de la COFO de base) et le président du comité de gestion. Le document contiendra les modalités d'attribution et les obligations de chacune des parties engagées. Un deuxième document sera émis par la COFOCOM. Le tout est porté à la connaissance de la COFODEP pour enregistrement dans le registre du Dossier Rural.

5°) Les membres de la COFODEP, des COFOCOM et des COFO de base seront accompagnés par le Projet pour une bonne maîtrise de leurs tâches et une plus large prise en compte des thématiques transversales « genre » et « protection de l'environnement ».

6°) En concertation avec les autres PTF, il est possible que le PAMED 2 sera désigné comme accompagnateur d'une des COFODEP pour l'élaboration de son Dossier rural. Il s'agira de systématiser l'ensemble des transactions et actions de sécurisation pour les communes concernées et de concevoir des outils cartographiques pour l'ensemble des ressources (foncières et hydrauliques) et leurs droits respectifs. Une expertise externe sera recrutée pour accompagner ce processus.

7°) Préalablement au lancement des actions contribuant à la sécurisation foncière, des modèles de documents certifiant l'exploitation de site ou « canevas contractuel » sera préparé par une compétence externe qui mettra à contribution les modèles existants et fera participer toutes les parties prenantes. A titre indicatif, le contrat type pourra tenir compte des aspects suivants : type de propriété (don, prêt, achat, legs) ; caractéristiques physiques du site ; identités du propriétaire ; identité et composition du groupement ; référence de l'agrément ; modalité d'exploitation (gratuit, paiement d'une dîme, etc.) ; type d'exploitation (campagne unique ou double, modalité d'accès des animaux) ; etc.

8°) Dans le cadre de l'élaboration de ce « canevas », une attention importante doit être accordée aux terres « multi-usages et –multi-usagers » comme par exemple les champs

qui sont cultivées pendant la période hivernale par leur propriétaire et, pendant la saison sèche, par des groupements de maraîchers. Ces montages d'usage temporel sont relativement « nouveaux » et très peu sécurisés. Cette sécurisation s'impose, plus particulièrement pour les femmes et les vulnérables qui sont les premiers pratiquants de la culture de contre-saison – faute souvent de terres propres. Surtout en considérant les investissements à réaliser sur ces sites pour une petite irrigation efficiente et durable, les garanties d'accès et de bonne utilisation de ces terres sont cruciales. Des modèles innovants doivent être développés pour sécuriser ces pratiques, avec la participation des concernés – y compris les COFO, les autorités traditionnelles et communales.

#### **A.1.5. Appuyer la mise en place de services techniques communaux**

Il s'agit d'une nouvelle activité, qui n'avait pas été programmée dans le dossier initial. Elle vise à appuyer les communes dans la mise en place de leurs propres services techniques, dont le mandat peut être défini comme suit :

- ✓ Conseiller la mairie sur les aspects techniques en matière de constructions, d'aménagements ou d'équipements techniques (par exemple : avis sur les études et DAO, avis sur les offres techniques lors de la passation de marchés, avis sur les capacités techniques des prestataires susceptibles de participer à un appel d'offres...).
- ✓ Représenter la commune dans les contacts avec les prestataires, principalement pour les aspects techniques (par exemple : les réunions de chantier, la réception d'ouvrages, les réunions de concertation sectorielle, les réunions de planification de programmes sectoriels...).
- ✓ Coordonner l'archivage et le système de suivi au niveau de la commune.
- ✓ Mettre en cohérence et optimiser les synergies entre les interventions des différents STD des ministères techniques.
- ✓ Alimenter la réflexion au niveau communal relative à l'application des stratégies sectorielles, et ceci en concertation avec le STD concerné (par exemple : l'affermage des points d'eau, le système de suivi technique et financier des AEV, la régulation des BC, l'élaboration d'une stratégie d'appui au maraîchage...).
- ✓ Assurer le suivi des conventions d'affermage et de délégation de gestion d'infrastructures publiques à des comités d'usagers.

Au démarrage, le service technique communal sera de taille limitée, le plus souvent un seul agent, avec un bagage technique assez généraliste. En fonction des moyens propres de la commune et de l'évolution du processus de transfert des ressources (financières et humaines), le service technique communal pourra progressivement s'étendre avec de nouveaux recrutés ou avec les agents des STD mis à disposition.

La démarche adoptée pour le PAMED 2 sera progressive et inclut les actions suivantes :

- 1°) Des réflexions approfondies seront menées avec les communes intéressées sur la pertinence de ce service, les moyens de le financer et les missions de ses agents.
- 2°) Ces réflexions incluent un débat sur la viabilité financière du STC, qui dépendra en partie de l'assiette fiscale existante ou potentielle. Certaines communes pourront probablement payer (une partie de) les frais salariaux et de fonctionnement à partir de leur budget ordinaire de fonctionnement. L'engagement du STC permettra des gains

d'efficacité et/ou d'efficience sur les services de proximité organisés par la commune. On pense par exemple à une redevance communale sur la vente de l'eau, sur les marchés ou sur les périmètres maraîchers communautaires (ces redevances semblent justifiées si le STC contribue effectivement à une meilleure performance et pérennité des installations).

3°) Les réflexions incluent des débats sur l'opportunité de créer des services techniques partagés entre plusieurs communes, en particulier pour les petites entités dont l'assiette fiscale est faible. Elles portent également sur les mécanismes de recouvrement de la fiscalité locale.

4°) Ces réflexions aboutiront à l'élaboration de plans d'entreprises sur 5 ans pour le service technique communal (STC) à mettre en place. Ce plan d'entreprise doit préciser davantage les tâches du STC et le profil des agents à recruter. Le plan doit également définir les objectifs et les indicateurs de performance du service.

5°) Si le plan d'entreprise met en exergue que le STC peut être viable et apporter une contribution au développement local, et à condition que le plan d'entreprise est validé par le Conseil communal, le PAMED 2 peut prendre en charge :

- ✓ Une partie des frais d'équipement du STC. Rappelons que l'ensemble des communes dispose de bâtiments suffisants pour héberger le STC. La contribution du PAMED 2 portera alors sur l'achat des équipements de bureautique, éventuellement d'une moto, d'un GPS ou autre petit matériel de travail.
- ✓ Une partie des charges salariales du chef du service. La première année, 80% du salaire sera couvert par le projet, pour diminuer ensuite avec 20% chaque année. Le reste du salaire, ensemble avec les frais de fonctionnement sont à charge de la commune.

## 3.4.2 Résultat 2 : Renforcement des capacités

### 3.4.2.1 Eléments de la problématique

- ✓ L'émergence des collectivités territoriales est récente et l'apparition de ce nouvel acteur dans la gestion locale n'est pas encore totalement acceptée.
- ✓ Les textes régissant les compétences dévolues aux collectivités territoriales sont en évolution presque permanente, ce qui n'a pas facilité l'appropriation des nouveaux rôles à jouer par les acteurs. La commune doit assumer plusieurs fonctions dont certaines sont reprises du mandat d'autres acteurs (compétences transférées comme les services sociaux de base qui étaient du ressort des services techniques de l'Etat), d'autres sont partagées avec d'autres acteurs (comme la planification territoriale des politiques sectorielles (avec les STD), sécurisation du foncier (avec les autorités traditionnelles), d'autres enfin, sont de nouvelles fonctions. La capacité des communes (élus et services techniques et administratifs) ne leur permet pas d'appréhender et d'assumer l'ensemble de ces rôles.
- ✓ Avec l'arrivée de deux nouveaux acteurs – la commune et la région en tant que collectivité territoriale – la répartition des rôles et responsabilités entre les acteurs de la gouvernance locale doit être revue, comprise et appropriée.
- ✓ Certaines missions, propres aux collectivités territoriales, ne sont pas encore

développées puisqu'elles étaient, dans le passé, de façon incomplète et peu structurée, assumées par la chefferie traditionnelle ou par l'Etat. On pense par exemple à la notion de service public de proximité, la régulation locale, la gestion du domaine et des ressources du patrimoine public, l'aménagement du territoire, la gestion des espaces partagées...

- ✓ L'émergence des régions en tant que collectivités territoriales impose de préciser le partage des rôles et l'organisation des relations entre le Conseil Régional et les mairies. Les mandats du Conseil Régional sont d'ailleurs moins bien circonscrits pour certains aspects. Des chevauchements, couplés éventuellement à des luttes d'influence ou de pouvoir, risquent d'absorber des énergies inutiles, d'une part entre le Conseil Régional et le Gouvernorat et Directions régionales, d'autre part entre le Conseil Régional et les mairies.
- ✓ Les élus ne maîtrisent pas souvent les concepts essentiels à la bonne exécution de leur fonction.
- ✓ Il existe une grande disparité hommes – femmes parmi les élus. Le nombre de cadres féminins est également faible et les candidates potentielles ne trouvent pas toujours un cadre de travail adapté aux spécificités de leur genre.
- ✓ Les cadres administratifs des communes ont été formés lors de la première phase du PAMED. On peut s'attendre au recrutement de plusieurs nouveaux cadres après les élections communales et une fois la question du transfert des compétences et des ressources réglée. Vu le niveau d'instruction relativement faible des cadres résidant dans les communes de Dosso, des formations complémentaires devront être prévues pour une mise à niveau.
- ✓ La qualité des prestations délivrées par les services techniques déconcentrés est très variable selon les communes. Certains cadres s'engagent réellement dans leur fonction d'appui-conseil, mais restent faiblement équipés et, de façon générale, les savoirs des cadres sont focalisés sur les aspects techniques, alors que les approches et méthodes de développement, ainsi que l'intégration de thèmes transversaux, sont peu maîtrisées. La « culture » de l'appui-conseil doit également être développée aux côtés des fonctions de contrôle.
- ✓ Pour une organisation efficace et efficiente de certains services de proximité, l'échelle communale n'est pas forcément la plus appropriée. On pense aux services qui mobilisent des ressources localisées sur plusieurs communes ou des services qui nécessitent une échelle suffisante pour une exploitation efficiente et viable.
- ✓ Les capacités managériales des organisations communautaires ne sont pas souvent en phase avec les exigences d'une exploitation équitable et durable des services qu'elles gèrent.
- ✓ Ces organisations sont le plus souvent encadrées par des ONG locales ou font partie d'une Organisation Paysanne. Les structures d'accompagnement ou faïtières sont invitées à entrer en partenariat avec les communes et régions, mais leurs capacités de réflexion stratégique, de plaidoyer ou de revendication sont faiblement structurées.
- ✓ Les prestataires de service – notamment de prestations intellectuelles – sont fortement

concentrés à Niamey, ce qui ne favorise pas un accompagnement de proximité des communes et communautés. Par ailleurs, la qualité des services rendus est encore très inégale.

- ✓ Parmi ces prestataires, les Institutions de Micro-finance présentes dans la région méritent particulièrement être accompagnées de manière à ce qu'elles puissent jouer leur rôle dans le soutien aux activités de développement économique.

### **3.4.2.2 Stratégie spécifique à ce Résultat**

- ✓ Ce résultat porte sur trois dimensions complémentaires :
  - Une meilleure répartition et compréhension des rôles ;
  - Une maîtrise de ces rôles ;
  - Une maîtrise des mécanismes d'articulation entre ces différents acteurs et rôles.
- ✓ Le partage des missions en matière de lutte contre l'insécurité alimentaire sont les suivants :
  - La commune : coordinateur du développement local, responsable de garantir les services publics de proximité, promoteur du développement économique et social, agent de l'Etat pour certaines tâches déléguées, notamment en matière d'état civil et de sécurité.
  - La région comme Collectivité Territoriale : coordinateur du développement régional et catalyseur du développement économique.
  - Services Techniques Déconcentrés : fonction d'appui-conseil aux collectivités territoriales, fonction d'opérateur pour les services qui sont de la compétence de l'Etat central (fonction régaliennne, gestion des données, mise en œuvre de programmes/dispositifs nationaux).
  - Organisations communautaires : mobilisation citoyenne, force de revendication et de proposition, autogestion des actions socio-économiques de dimension communautaire.
  - Secteur privé : offre de services performants.

Au démarrage du PAMED 2, un diagnostic détaillé sera réalisé sur les mandats, les compétences et les capacités requises pour les différents types d'acteurs engagés dans le développement rural au niveau de la région et dans les communes concernées. Ce diagnostic sera mené en concertation avec les autres projets de la coopération nigéro-belge.

- ✓ La facilitation entre les acteurs pour l'identification et l'élaboration de projets intercommunaux sera également développée dans ce résultat. Il s'agira de mettre en présence tous les acteurs impliqués et de les accompagner autour de thématiques qui les intéressent afin que chacun puisse comprendre où s'arrête son rôle et où commence celui des autres acteurs.
- ✓ Ce résultat vise prioritairement les acteurs concernés par les 14 communes cibles, mais, en concertation avec les autres PTF, particulièrement LuxDev et PAC, les formations, échanges et l'accompagnement de proximité peuvent aussi cibler les acteurs au niveau départemental et régional.
- ✓ Le paquet sera exhaustif pour les responsables communaux (élus et services). Il sera

de nature plus complémentaire pour les autres acteurs au niveau communal, de sorte à ce qu'ils puissent jouer leur rôle dans les domaines et projets prioritaires par les communes.

- ✓ Au niveau régional, le PAMED 2 vient renforcer les actions d'autres partenaires avec des appuis spécifiques sur les thèmes centraux du projet, notamment la sécurité alimentaire, la gouvernance et la maîtrise d'ouvrage locale, ainsi que l'articulation entre les différents paliers de la décentralisation et de la déconcentration.
- ✓ Les formations ne porteront pas uniquement sur le transfert de connaissances, mais également sur une prise de conscience de certaines valeurs et thèmes transversaux, propres au concept d'un développement humain durable. Il s'agira particulièrement des aspects relatifs au genre et à l'environnement.
- ✓ Le PAMED 2 travaillera en synergie avec le Centre de Formation en Gestion des Collectivités Territoriales (CFGCT) en utilisant les modules de formation déjà existants et en faisant appel – là où c'est pertinent – aux formateurs déjà coachés par le CFGCT. D'autres formations seront menées par des consultants externes ou par des ONG spécialisées dans le domaine. Des formations spécifiques sur la maîtrise d'ouvrage locale, la sécurité alimentaire ou le développement économique local seront également fournis directement par les Conseillers de l'UGAT, et ceci en fonction de leurs compétences spécifiques, leur charge de travail et l'éventuelle disponibilité de consultants performants sur le thème.

### **3.4.2.3 Activités prévues**

#### **A.2.1. Renforcer les compétences des responsables communaux dans leurs tâches liées au développement local, et particulièrement à la sécurité alimentaire**

1°) Une première formation, d'ordre général, concerne les rôles, fonctions et fonctionnement des organes communaux. Cette formation sera donnée aux élus communaux dans les 14 communes cibles.

2°) D'autres formations plus ciblées concerneront un groupe plus restreint de membres du conseil communal, et d'agents communaux concernés par le thème. Les sujets incluent : i) fiscalité et gestion budgétaire ; ii) comptabilité et rapportage financier ; iii) communication, transparence et reddition de comptes ; iv) état civil ; v) maîtrise d'ouvrage communale ; vi) gestion du cycle de projets ; vii) gestion des ressources humaines, en prenant en compte les spécificités liées au genre.

3°) Des formations spécifiques à la sécurité alimentaire seront organisées pour un public multi-acteur dans chacune des communes. Elles porteront sur i) les concepts de base de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité ; ii) les modèles d'analyse ; iii) les systèmes de suivi de la sécurité alimentaire ; iv) les instruments et actions pour lutter contre l'insécurité alimentaire ; (v) les relations entre sécurité alimentaire et genre ; (vi) les relations entre sécurité alimentaire et préservation de l'environnement (mitigation et adaptation).

4°) Chaque année, une visite d'échange avec un autre projet de sécurité alimentaire par une approche de gouvernance locale au Niger, sera programmée. Ces visites seront

encadrées par des réunions de préparation et de restitution au niveau de chacune des 14 communes pour un partage plus large des leçons apprises. Dans ce cadre, des synergies avec le PADEL seront particulièrement recherchées.

5°) La contribution du PAMED 2 consiste plus spécifiquement en :

- La prise en charge des frais d'organisation des formations et des visites d'échange ;
- Un accompagnement de proximité par 4 Conseillers techniques de l'UGAT ;
- Le recrutement de formateurs externes ou la prise en charge des frais (de déplacement<sup>21</sup>) des STD pour des sujets précis, comme par exemple la comptabilité publique et l'état civil.

### **A.2.2. Former les Services Techniques Déconcentrés dans leur fonction d'appui-conseil relatif à la sécurité alimentaire**

1°) Les STD du niveau communal et départemental participeront aux formations relatives à la sécurité alimentaire (voir ci-dessus).

2°) Des formations spécifiques pour l'opérationnalisation du système de sécurisation foncière sont prévues pour les agents concernés au niveau communal et départemental (leur équipement de base éventuel est prévu en R1 – A.1.4.).

3°) La même approche est suivie pour la décentralisation du système d'alerte précoce (voir R1 – A.1.3.).

4°) Un cycle de formation est prévu pour les concepts et outils de gestion du cycle de projet, avec une attention particulière pour la dimension de suivi-évaluation.

5°) Un autre cycle concernera l'inclusion des thèmes transversaux, tels que le genre et l'environnement. En plus des notions plus générales, les participants auront à identifier les domaines précis, liés à leur secteur et tâches, dans lesquels ces valeurs et thèmes pourront être promus et concrétisés.

6°) Un troisième cycle portera sur l'appui à la maîtrise d'ouvrage locale. Les participants n'auront pas uniquement à mieux connaître les différentes démarches techniques et administratives, mais devront aussi être familiarisés avec les concepts clés et les points d'attention pour chacune des phases, dès la programmation jusqu'à l'exploitation de l'ouvrage. Les manuels sur la passation de marchés élaborés en Phase 1 seront exploités, mais devront être complétés par les notions méthodologiques d'appui-conseil à la maîtrise d'ouvrage.

7°) Les formations sont données par des personnes ressources privées ou par des cadres des ministères concernés. Le groupe de formateurs déjà accompagnés par le CFGCT sera d'abord consulté, ensemble avec des consultants déjà connus par le PAMED ou par les autres projets de la coopération nigéro-belge ou LuxDev.

---

<sup>21</sup> Le paiement d'honoraires, de per diem ou de prise en charge est explicitement exclu.

### **A.2.3. Former les organisations communautaires pour leur participation effective aux choix et à l'exploitation durable des services socio-économiques**

1°) Un premier groupe ciblé concerne les organisations de base, appelées à exploiter les ouvrages et services mis en place dans le cadre du Fonds de Développement Communal. Les formations prévues pour ce groupe seront centrées sur les capacités managériales et techniques en vue d'une bonne utilisation et gestion du service ou de l'ouvrage qui leur est confié. Ces formations sont intégrées dans les projets portés par les communes et financés à travers le FDC (voir Résultat 3). Elles seront le plus souvent organisées avec la participation d'ONG ou de personnes ressources actives dans la région.

2°) Un accompagnement dégressif de ces organisations, ainsi que des groupes appuyés au cours de la Phase I, sera fourni par le PAMED 2. Cet accompagnement devra être réalisé en étroite collaboration avec les STD et les organisations paysannes faitières pour un transfert effectif et durable.

3°) Un deuxième groupe ciblé concerne les organisations faitières au niveau des communes, avec une attention particulière – si existantes – sur les faitières d'organisations féminines. Le renforcement de leurs capacités vise principalement leurs fonctions i) d'accompagnement des groupes de base et ii) de représentation civile dans le dialogue avec les autorités communales et avec les projets de développement. Les thèmes de formation incluent donc : i) la vie associative et l'inclusion des valeurs et thèmes transversaux ; ii) la gestion du cycle de projets, axée sur les résultats ; iii) les méthodes d'accompagnement et de suivi des organisations de base.

4°) Le troisième groupe ciblé est composé des ONGs et associations d'accompagnement engagées dans « l'ingénierie sociale ». Elles doivent mieux comprendre et maîtriser i) les mécanismes de planification et de suivi du développement local (y compris les guides en matière des PDC qui sont actuellement en préparation) ; ii) les méthodes de PCM et d'analyse stratégique ; iii) les méthodes d'animation de réflexions multi-acteurs.

5°) Pour améliorer la qualité des prestataires de services en général, deux mécanismes sont prévus par le Projet. D'une part, une liste de présélection sera établie par l'équipe du Projet (et actualisée chaque année). Les communes, maître d'ouvrage des actions réalisées avec le financement du FDC, devront choisir parmi ces prestataires en fonction de la taille et du contenu du marché. Ce système incitera les prestataires à atteindre et à respecter certains critères de performance. Le système pourra s'inspirer sur la liste qui est actuellement élaborée par le PAC. D'autre part, quelques formations seront organisées pour ces prestataires présélectionnés sur des thèmes tels que i) l'élaboration d'offres ; ii) la maîtrise d'ouvrage locale ; iii) le suivi, évaluation et reddition de comptes dans une optique de gouvernance locale.

7°) La base de données sera actualisée régulièrement pour éviter que les prestataires dépassent leurs capacités de mise en œuvre en cumulant trop d'engagements. La presque totalité des marchés réalisés restera d'ailleurs en-dessous du seuil de 20 M FCFA et pourra donc suivre une procédure de consultation restreinte.

8°) Un système de suivi et post-formation sera mis en place afin d'apporter les corrections utiles à la pleine compréhension et appropriation des sujets dispensés.

#### **A.2.4. Inciter les acteurs du développement local à une meilleure collaboration et mise en synergie**

1°) Des séances d'information sur l'intercommunalité seront organisées dans chacun des trois départements, ouverte à l'ensemble des communes du département, ainsi qu'aux représentants des organisations faïtières, des STD, des membres du Conseil Régional, ainsi que les programmes de développement local. Elles seront suivies de formations pour les communes intéressées à monter ensemble un projet intercommunal.

2°) Des ateliers de réflexion multi-acteurs seront organisés – et animés par le Projet – avec comme thèmes i) l'approfondissement de la répartition des rôles, notamment dans les domaines liés à la sécurité alimentaire ; ii) les partenariats avec la commune dans une approche de faire-faire ou de laisser-faire ; iii) les mécanismes de contractualisation. Il s'agira ici de clarifier le rôle de la commune dans la gestion des investissements communautaires ou des activités génératrices de revenus.

3°) Quelques études devront clarifier davantage les rôles précis que les différents acteurs devront/pourront jouer sur les thématiques liés à la sécurité alimentaire et le développement économique local. Ces études devront analyser les textes existants et proposer des modules et outils de vulgarisation de sorte à ce que l'ensemble des parties concernées connaissent leur rôle, mais également les prérogatives des autres acteurs, ainsi que les liens hiérarchiques, administratifs ou fonctionnels entre ces acteurs (ce qui peut d'ailleurs différer selon le sujet). Des synergies avec le PADEL seront recherchées dans ce cadre.

4°) Une attention particulière sera portée sur les capacités des communes à établir des partenariats avec les institutions de micro-finance dans la zone afin de poser les jalons d'un développement économique dont la durabilité est assurée en dehors des seules ressources publiques (internes ou externes).

5°) La contribution du PAMED 2 consiste plus spécifiquement en :

- La prise en charge des frais d'organisation des réunions ;
- Une contribution aux réflexions et l'animation des réunions multi-acteurs par les Conseillers techniques de l'UGAT ;
- Le recrutement de formateurs externes ou la prise en charge des frais des STD pour des sujets précis ;
- Le pilotage et le financement des études spécifiques, à réaliser par des consultants externes.

#### **A.2.5. Former les acteurs du niveau régional**

Le tout premier Conseil Régional a été installé en juin 2011. Les membres du Conseil et de son exécutif maîtrisent encore faiblement leur rôle. Les autres acteurs du niveau régional, ainsi que les responsables communaux, ont du mal à bien saisir le rôle et la valeur ajoutée de la Région comme Collectivité Territoriale. Dans le cadre de son projet PARDO, LuxDev envisage un accompagnement de proximité des acteurs du niveau régional et un appui organisationnel au Conseil Régional. Le PAMED 2 viendra en appui thématique sur les axes centraux du projet. Les actions suivantes sont envisagées :

1°) Organisation de journées thématiques pour les membres du Conseil Régional ou pour ses commissions, avec la participation d'une représentation des autres parties concernées par la thématique. Elles permettront aux conseillers de mieux comprendre les défis et les actions relatifs à la thématique abordée. Les journées thématiques seront enrichies avec des présentations de leçons tirées de projets de développement, des restitutions d'étude sur le sujet ou des témoignages de conseillers d'autres régions, voir des pays limitrophes.

2°) Organisation d'ateliers de réflexion pour les acteurs des différents paliers de la décentralisation et de la déconcentration. Ces ateliers doivent permettre aux acteurs de mieux saisir leur rôle spécifique et la complémentarité avec les autres niveaux. Ils seront animés par des personnes ressources disposant d'un bagage méthodologique qui incite les acteurs à réfléchir, à parler et, surtout, à s'écouter. Des spécialistes pourront préciser le cadre juridique et opérationnel tel que développé dans le Code Général des Collectivités Territoriales.

3°) Organisation de formations spécifiques pour les responsables du Conseil Régional. On pense alors au Président et ses deux Vice-présidents, mais également au staff administratif et technique qui se mettra en place progressivement.

### **3.4.3 Résultat 3 : Fonds de Développement Communal**

#### **3.4.3.1 Eléments de la problématique**

- ✓ Les budgets propres des communes restent très faibles (35 millions de FCFA en moyenne pour les communes concernées, dont 45% doivent légalement être réservés pour les investissements). Les moyens pour lutter efficacement contre l'insécurité alimentaire sont insuffisants.
- ✓ Les projets de développement tardent à prendre en considération les évolutions institutionnelles et ne respectent pas toujours le cadre légal en matière de planification communale et maîtrise d'ouvrage. Ils n'inscrivent pas leurs contributions au budget communal (même ceux qui s'alignent sur les priorités des PDC) et la plupart ne font pas inscrire les charges récurrentes au budget pour les investissements qui appartiennent à la Commune.
- ✓ En absence de projets dont la totalité ou partie du cycle de gestion est effectivement gérée par les communes, elles n'arrivent pas toujours à construire une expérience ou une pratique institutionnalisée, à mener un réel dialogue avec leur population sur les choix à faire ou les responsabilités à prendre – et donc à rendre leur légitimité visible et leur action pertinente.
- ✓ Certains de ces problèmes sont liés à l'absence (ou à la faible qualité) de certains services publics de proximité, tels que l'eau potable ou la santé de base. D'autres demandent une intervention de l'autorité publique pour une meilleure valorisation des ressources naturelles ou la mise en place d'ouvrages d'intérêt général, tels que des marchés, des ouvrages ou routes de désenclavement ou des aménagements hydro-agricoles. Ces investissements sont du domaine public et de la compétence des communes.

- ✓ Certains de ces ouvrages ou services dépassent le cadre d'une seule commune puisqu'ils exploitent des ressources qui sont partagées entre deux ou plusieurs communes ou qu'ils sont d'une complexité nécessitant une échelle suffisante pour leur viabilisation.
- ✓ D'autres ouvrages et services sont plutôt du domaine privé ou communautaire mais forment toutefois une priorité pour le développement de la commune et demandent une certaine régulation locale vu le rôle qui est à la fois social et économique de l'action. Il s'agit par exemple de boutiques d'intrants agricoles (compte tenu de leur caractère monopolistique), de banques céréalières (qui modèrent d'abord les fluctuations de prix et qui ont donc une rentabilité plutôt économique et sociale que financière, sans oublier les risques d'exclusion en cas de pressions sur les prix ou l'importance de ces lieux de stockage en cas d'urgence), ou de services de transformation de produits agricoles (caractère monopolistique vu que le marché reste très local). Ces services, qui sont cruciaux pour une sécurité alimentaire qui est équitable et durable, demandent donc de nouvelles formes de partenariat entre les organisations communautaires et leur collectivité locale. Dans ce cadre en particulier, des partenariats avec des Institutions de micro finances doivent être favorisés de manière à assurer la pérennité des investissements économiques.

#### **3.4.3.2 Stratégie spécifique à ce Résultat**

- ✓ Un fonds de développement communal sera mis en place, sur base de l'expérience du PAMED I. Il est destiné à financer des projets de terrain initiés par les acteurs locaux (communes ou communautés), cohérents avec le Plan de Développement Communal et qui contribuent à une meilleure sécurité alimentaire.
- ✓ Le Projet ne compte pas prédéterminer les sous-secteurs dans lesquels les communes et leurs communautés doivent investir de façon prioritaire, mais chaque projet proposé pour financement doit démontrer son impact sur différentes dimensions de l'insécurité alimentaire (disponibilité, accès, stabilité, qualité nutritionnelle, et vis-à-vis des capacités défensives des populations vulnérables, notamment les femmes).
- ✓ L'orientation explicite du FDC vers la sécurité alimentaire passe par i) les séances d'(in)formation pour les responsables communaux au démarrage; ii) la précision des extrants et impacts sur la sécurité alimentaire dans chaque dossier de projet ; iii) l'amélioration des capacités de la commune à identifier les populations les plus vulnérables sur son territoire.
- ✓ La stratégie du PAMED1 avait été de demander une contrepartie en termes de bonne gouvernance et de performance plutôt qu'une contrepartie financière de la commune ou de la population, selon des termes définis dans les contrats d'objectifs. Devant le succès de cette stratégie, le PAMED 2 entend reconduire et approfondir cette pratique en introduisant des indicateurs d'impact sur la sécurité alimentaire.
- ✓ Les Contrats d'objectifs compteront des indicateurs à différents niveaux, certains communs à toutes les communes (même si leur valeur de référence sera discutée au cas par cas en tenant compte de la situation particulière de chaque commune) comme ceux relatifs à la bonne gouvernance (à l'instar de la Phase 1 du PAMED), ou aux

indicateurs sur les deux thèmes transversaux prioritaires pour la coopération belge au Niger (genre et environnement). Un autre niveau d'objectifs aura trait aux réalisations financées par le FDC et à leur impact sur l'amélioration de la sécurité alimentaire et tiendra compte de la capacité des communes à identifier les plus vulnérables.

- ✓ Les Contrats d'objectifs forment un outil important i) pour le suivi des projets proposés ; ii) pour apprécier la performance de chaque commune (les dotations de l'année suivante tiennent compte de cette performance) et iii) pour une communication ouverte avec l'ensemble des acteurs locaux (les résultats seront rendus publics).
- ✓ L'expérience développée par le PAMED 1 et l'analyse de la situation indiquent que les domaines privilégiés incluront la petite irrigation, les Banques Céréalières ainsi que les Boutiques d'Intrants. Des formations managériales pour la bonne exploitation de ces services seront incluses dans ce Résultat (qu'il s'agisse des organisations communautaires, des prestataires tels que les institutions de microfinance par exemple) et ne peuvent pas être confondues avec les formations du R2 qui portent plutôt sur les acteurs « institutionnels » et sur les capacités en matière de planification et de mise en œuvre.
- ✓ Une synergie sera recherchée avec les autres projets actifs dans la région, spécialement avec les projets de la coopération nigéro-belge pour i) une harmonisation des approches et ii) une complémentarité dans les actions appuyées. Il s'agit du projet ARMFD (revenus des femmes, actif dans 15 communes de la région, dont 7 sont partagées avec le PAMED 2) et du projet d'élevage AAPSSP.
- ✓ Une harmonisation sera recherchée avec LuxDev, le PAC et les autres projets qui disposent d'un fonds d'appui au développement local. Un premier exercice consistera à harmoniser les Codes de financement pour l'accès à ces fonds, en distinguant les fonds destinés à soutenir les investissements publics et les fonds destinés à encourager les investissements privés porteurs de développement économique. Dans une deuxième étape, les Manuels de procédures seront harmonisés, en tenant compte toutefois des restrictions imposées par les bailleurs respectifs.
- ✓ A terme, l'utilisation du FDC par les différents projets de la coopération belge ou le financement conjoint de certaines activités prioritaires des communes doivent être envisagés.

### **3.4.3.3 Activités prévues**

#### **A.3.1. Mettre en place et rendre opérationnel un Fonds pour le Développement Communal**

1°) Le Fonds pour le Développement Communal comportera deux guichets complémentaires :

- Un guichet pour les services publics de proximité – dont la maîtrise d'ouvrage, la propriété et l'exploitation reviennent à la commune (et qui contribuent de façon directe à la sécurité alimentaire).
- Un guichet pour les activités productives ou économiques qui contribuent directement à la disponibilité, l'accessibilité, la stabilité ou/et la qualité des aliments. Ces projets seront réalisés en maîtrise d'ouvrage communale, mais en

partenariat avec l'organisation communautaire bénéficiaire du projet et chargé de sa mise en valeur et exploitation durable. Il s'agira dans ce cadre de favoriser les partenariats avec les opérateurs économiques (en particulier les institutions de microfinance) de manière à assurer progressivement la durabilité du financement de ce type d'activités.

2°) Un Manuel de procédures incluant le Code de financement sera élaboré au démarrage du Projet. Le FDC suivra en grandes lignes les mécanismes du FDL du PAMED Phase 1, y compris le mécanisme d'appui budgétaire, avec toutefois i) une distinction plus claire entre les services publics et les activités productives/économiques et ii) une orientation évidente sur la sécurité alimentaire (et les services connexes). Le Manuel et le Code seront élaborés avec l'appui d'un consultant et en concertation avec les autres bailleurs actifs dans ce domaine. Les détails des modalités de programmation et de gestion de ces fonds sont précisés en § 5.5.8.

3°) En première année des budgets communaux (2013), les allocations maximales pour chaque commune tiendront compte du profil de la vulnérabilité et de la population de la commune. Le budget global pour la première année reste limité à 10% du Fonds (pour la durée du Projet). En fonction de la performance de chacune des communes, les allocations maximales peuvent être augmentées ou diminuées (en cas de mauvaise gestion ou de difficulté d'absorption). Il est prévu d'octroyer 20% du budget global en année 2, 3 et 4 et 5, pour réserver 10% de l'enveloppe en dernière année.

4°) La répartition entre le guichet « services publics » et « initiatives communautaires » sera de 50/50 dans la première année. Après une analyse de la pertinence et de la performance durant cette première année, la clé de répartition pourra évoluer vers une fourchette de 40/60 laissant à chaque commune la latitude de privilégier l'un ou l'autre guichet, sans toutefois monopoliser plus de 60% des moyens pour l'une ou l'autre composante.

5°) Les dotations annuelles du Projet seront inscrites dans le budget communal, approuvé par le conseil communal. On y fera clairement distinction entre le montant réservé pour les projets de services publics et les subventions réservées pour les initiatives communautaires.

6°) Le Manuel de procédures sera inspiré sur les leçons de la Phase 1, mais en vérifiant aussi auprès d'autres projets similaires<sup>22</sup> si certains mécanismes ne peuvent pas être intégrés pour une plus grande cohérence et efficacité. Ce Manuel doit être approuvé par les Ordonnateurs du Projet, qui devront également endosser les différents Contrats d'objectifs, conclus entre le Projet et chacune des communes.

7°) Afin de rendre la priorisation des initiatives communautaires plus transparente et objective, le conseil communal, qui approuve finalement le choix des projets sur proposition du Maire, utilisera une grille d'analyse, proposée par le PAMED, qui met en exergue i) des critères techniques, ii) des critères qui traduisent la vision de la commune (par exemple en matière d'équité, de respect de l'environnement, de couverture géographique, de domaines prioritaires...) et iii) les pré-requis du bailleur – notamment l'impact sur la sécurité alimentaire, les indicateurs de gouvernance, la sensibilité aux

---

<sup>22</sup> En particulier le PADL (FENU) et le PAC 2 (BM).

thèmes transversaux, particulièrement le genre et la protection de l'environnement. Une grille type sera proposée par l'équipe du Projet, et « territorialisée » par chacun des conseils communaux en fonction de leurs priorités.

8°) Une fois la dotation par commune approuvée par la SMCL (voir § 5.4.), la commune propose un Plan d'Action Annuel qui détaille l'ensemble des projets d'investissement programmés pour l'année. Ce Plan est accompagné d'une motivation du choix des projets. L'équipe du Projet ne se prononce pas sur la pertinence du choix de l'enveloppe de projets proposés par le conseil communal, mais donne son avis technique i) sur chacun des projets, ii) sur la performance du processus d'analyse et iii) sur la complémentarité de l'ensemble de l'enveloppe. Cet avis est rendu public dans la commune.

9°) Les communes assument entièrement la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des projets. A cette fin, un des Conseillers techniques du Projet les assistera dans l'élaboration d'une « feuille de route » pour chaque projet. Cette feuille de route décrit l'ensemble des actions à mener, avec les parties concernées, les documents ou autres extrants à produire ou en appui pour la bonne gestion de l'action.

10°) Un accompagnement technique et administratif est assuré par l'équipe du Projet, d'une part à travers un Conseiller dans la maîtrise d'ouvrage qui veille sur la bonne conduite du processus, et, d'autre part, par le Conseiller en matière de sécurité alimentaire ou d'économie locale, en fonction de l'objet du projet.

11°) Lors de son élaboration, le manuel de procédures prendra en compte les conclusions des audits organisationnels et financiers des communes, prévus au démarrage de l'intervention. Les modalités devront respecter les principes de maîtrise d'ouvrage communale. Cependant, pour atténuer les risques, les mesures suivantes font partie des procédures :

- ✓ Un membre de l'équipe participe au processus de passation de marché et informe les Responsables du déroulement. En cas de faute grave, ils peuvent interpeller le maire, et éventuellement le préfet en cas d'irrégularités.
- ✓ Pour les communes qui n'atteignent pas encore les seuils minimaux pour une gestion correcte des marchés, les Responsables devront donner leur avis de non-objection avant la signature de contrats et avant le paiement des prestataires. Ces seuils incluent la présence d'un secrétaire et d'un receveur au niveau de la commune, avoir conduit déjà un cycle de passation et de gestion de marché, tenir une comptabilité, avoir suivi les formations en matière de maîtrise d'ouvrage et sur la gestion financière.

12°) Les prestataires à recruter par les communes seront présélectionnés par le Projet, tout en veillant que la concurrence puisse se faire dans les meilleures conditions ; la liste des présélectionnés selon les différents métiers et tâches sera donc assez exhaustive mais doit éviter que des personnes ou bureaux insuffisamment qualifiés arrivent à obtenir des marchés (voir aussi A.2.3.).

13°) La réalisation des projets est suivie par le STD compétent. A cette fin, un engagement est signé entre la commune et le STD en question, et endossée par le Préfet. Pour les chantiers d'une certaine envergure ou complexité, le Projet recrute lui-

même un bureau d'études chargé du contrôle des travaux, et ceci en complément du contrôle à pieds d'œuvre à charge du STD.

14°) Dans le cadre des initiatives communautaires, on peut s'attendre à une série de projets qui nécessiteront un fonds de démarrage (les BC, les BI, les activités maraîchères...), surtout si l'on vise les plus vulnérables. Ces fonds seront rétrocédés à l'organisation communautaire chargée de la mise en valeur du projet, et ceci moyennant une Convention avec la commune. Cette Convention précisera les règles de gestion de ce fonds, ainsi que les mécanismes de contrôle sur sa bonne utilisation. La commune aura un rôle de régulateur et pourra intervenir – en concertation avec le STD concerné – en cas de fautes graves. C'est dans ce cadre que le projet PAMED pourra accompagner les communes dans le développement de partenariats avec les institutions de micro-finance. Durant la première année du Projet, les règles de gestion de ces fonds seront dans toute la mesure du possible harmonisée avec les autres projets de la coopération belge, particulièrement avec le projet ARMFD. Un canevas de convention sera élaboré incluant les expériences des autres projets. Le PAMED appuiera l'élaboration de ces conventions, sur base d'un canevas préétabli.

#### **A.3.2. Réaliser quelques projets intercommunaux à forte incidence sur la sécurité alimentaire.**

1°) Certains projets interpellent plusieurs communes à mutualiser leurs efforts pour une plus grande efficacité et impact. On pense par exemple à une route de désenclavement d'une zone à fort potentiel de production ou une BC intercommunale.

2°) Cette partie du Fonds est ouverte à des projets intercommunaux qui mobilisent les autres communes des trois départements, à condition qu'une des 14 communes cibles porte le projet et en est un des bénéficiaires principaux.

3°) Une des communes, déjà éligible au FDC, assumera la fonction de maître d'ouvrage, avec des mécanismes qui permettent une participation active des autres communes impliquées.

4°) Dans la deuxième et la troisième année du Projet, un « appel à proposition » sera lancé pour ce type de projets intercommunaux. Les critères et procédures seront préparés durant la première année, ils feront l'objet d'un Manuel des procédures spécifiques validé par la SMCL.

### **3.4.4 Résultat 4 : Dispositifs de suivi, d'apprentissage et de coordination**

#### **3.4.4.1 Eléments de la problématique**

- ✓ Les partenaires agissent au niveau local selon des approches et des stratégies qui leur sont propres, sans prendre en considération le nouveau cadre légal en termes de partage des mandats entre institutions de services publiques. La coordination et l'harmonisation entre les partenaires se font sur une base ad hoc et non structurée, empêchant la prise en compte des leçons tirées des expériences de terrain (nombreuses au Niger).

- ✓ La grande dépendance du Niger vis-à-vis des financements externes, couplée à une faible capacité des acteurs et responsables du développement local, empêche leur appropriation et la construction d'un leadership.
- ✓ Les stratégies sectorielles sont définies au niveau central sur base d'une analyse des besoins et d'une programmation descendante et doivent être traduites et mises en œuvre au niveau local alors que les acteurs du niveau local ne sont pas à l'origine de la démarche. L'expérience du terrain n'alimente pas la réflexion au niveau national et ne sert donc pas à la définition des stratégies et des politiques.
- ✓ L'approfondissement de la décentralisation par la mise en place du niveau régional représente une opportunité pour la coordination du développement local et des interventions des acteurs. Cependant, ces nouveaux Conseils régionaux devront être accompagnés dans l'exercice de leurs attributions (telles que l'élaboration de Plan de développement régional; l'initiative, le soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de développement entreprises au sein de la région; la préservation et protection de l'environnement ainsi que la mobilisation et la préservation des ressources; la création d'équipements collectifs ou de services d'intérêt régional.
- ✓ Les acteurs appuyant la décentralisation utilisent leurs propres outils de planification et de formation, qui peuvent dès lors contenir des messages contradictoires par une mauvaise interprétation des textes de loi. Le **Centre de Formation en Gestion pour les Collectivités Territoriales** a pour mandat d'élaborer ou de valider des modules de formation sur différents sujets, qui deviendront alors la référence unique pour tous les cycles de formation au profit des acteurs de la décentralisation. Le portefeuille actuel compte 38 modules, pour la plupart sur les aspects de gestion administrative et financière communale et sur les exercices de planification et de gestion de projets. Les domaines plus spécifiquement liés à la sécurité alimentaire et le rôle des collectivités restent à développer.
- ✓ Les communes n'ont pas une bonne connaissance des enjeux de leur propre territoire (disponibilité, accès et analyse de l'information) ni de réelle capacité de suivi et d'analyse alors que la commune doit être le lieu de la rencontre entre les aspirations locales (traduites dans une vision politique locale) et les moyens de relever ces défis comme prescrits par les stratégies sectorielles.

#### **3.4.4.2 Stratégie spécifique à ce Résultat**

- ✓ Il s'agira principalement de renforcer les capacités institutionnelles de l'ensemble des intervenants et ceci à travers un meilleur suivi, une meilleure coordination et harmonisation, ainsi qu'une meilleure gestion des connaissances.
- ✓ Les dispositifs de suivi à mettre en place concernent d'abord les CT (communes et région) et les STD, mais également le Projet lui-même afin d'arriver à une meilleure capitalisation de l'expérience et un partage avec l'ensemble des acteurs.
- ✓ L'objectif poursuivi est double, il s'agit d'une part de contribuer à la réflexion et d'autre part de permettre une meilleure appropriation par les acteurs du développement local (par la mise en place progressive d'un environnement favorable pour développer leur leadership). Le transfert progressif des bases de données développées dans le cadre

de projets vers les institutions (déconcentrées ou décentralisées, quelles que soit leur niveau) sera un élément déterminant à cet égard.

- ✓ Ainsi, des activités innovantes liées à la décentralisation du système d'alerte précoce ou de promotion de la solidarité intercommunale pourraient être documentées et analysées en vue d'inspirer des développements ultérieurs des politiques nationales concernées.
- ✓ Ce Résultat doit être mis en œuvre en étroite collaboration avec les autres PTF actifs dans la région et avec le Ministère chargé de la Décentralisation. Les mécanismes de concertation au niveau régional, nouvellement relancés à Dosso, seront ainsi fortement appuyés et serviront de plateforme de programmation pour les appuis spécifiques du PAMED 2. Les actions provisoirement retenues peuvent ainsi évoluer en fonction des priorités au niveau régional et en fonction d'une division efficace du travail avec les autres intervenants.
- ✓ Un cadre informel d'échange d'expérience favoriserait l'harmonisation des PTF et augmenterait la connaissance des acteurs de ce qui se fait sur leur territoire, indépendamment de la « porte d'entrée » choisie par les interventions. Une telle plateforme technique serait à la fois un outil d'harmonisation et préfigurerait des commissions techniques qui pourraient être mises en place, à terme, par les Conseils régionaux.

### **3.4.4.3 Type d'activités prévues**

#### **A.4.1. Mettre en place et rendre opérationnel un système de suivi au niveau des communes et sur l'ensemble du Projet**

1°) Le PAMED 1 avait développé un système de collecte et de suivi des indicateurs de gouvernance<sup>23</sup> au niveau des 43 communes de Dosso. Ces informations permettaient aux communes de situer leur progrès d'une part par rapport à leurs objectifs et d'autre part par rapport aux autres communes de la région. L'alimentation de cette base de données doit être poursuivie et complétée par la collecte, le traitement et l'analyse d'autres données au niveau communal, y compris des informations désagrégées par sexe et relatives à la position sociale des femmes.

2°) Mettre en place un dispositif communal de suivi i) de l'accès aux services publics et semi-publics de proximité, ii) de la sécurité alimentaire et iii) des actions de développement sur leur territoire. Améliorer le système de collecte, de gestion, d'analyse et de partage des données par les STD et par les communes en fonction de leurs compétences respectives.

3°) Le dispositif de collecte et de suivi au niveau communal doit permettre aux responsables communaux (élus et cadres du personnel) de s'approprier les indicateurs pertinents, dont ceux relatifs à la sécurité alimentaire – tels que repris dans le Cadre logique du PAMED 2.

---

<sup>23</sup> Base de données IGOR (Informations sur la Gouvernance régionale) qui renseigne sur les indicateurs de gouvernance (qui sont suivis dans le Contrat d'Objectif) des 43 communes de la région. Exemple: Exécution Budget, Tenue des sessions réglementaires, Adoptions du Budget dans le délai; les Investissements sur fonds propres de la commune...

4°) En lien avec les activités déjà menées par d'autres partenaires dans la région de Dosso, améliorer et harmoniser les dispositifs de suivi et d'évaluation des communes pour leur permettre de mesurer l'impact de leurs stratégies locales de sécurité alimentaire. Il s'agira plus particulièrement du système des bases de données cartographiques que le PAMED cogère avec Lux Développement au niveau régional qui doit être vulgarisé au niveau des communes pour permettre de mesurer l'impact sur la sécurité alimentaire. L'activité consistera également dans le transfert progressif de ces outils vers les institutions dont c'est le mandat. Pour cette action, LuxDev sera le point focal pour la consolidation des données au niveau régional ; PAMED 2 développera dans ses communes d'intervention des protocoles pour la production, le traitement, la consolidation et l'utilisation des données, ainsi que leur intégration dans la base au niveau régional.

5°) L'activité sera principalement menée par le Conseiller en suivi et gestion de connaissances de l'UGAT. Une expertise internationale sera recrutée pour appuyer la conceptualisation du système de collecte, de traitement et de valorisation des données. Une ONG ou consultant local sera chargé, en collaboration avec les services communaux, de l'actualisation de la situation de référence dans les communes.

#### **A.4.2. Stimuler l'apprentissage à travers les échanges, la capitalisation et la réflexion conjointe**

1°) Alimenter la réflexion sur le rôle de la commune et de la région dans le cadre de la sécurisation foncière et de l'impact sur l'accès à la terre des plus vulnérables.

2°) Capitaliser les expériences pilotes, notamment celles menées sur la promotion de l'intercommunalité, sur la décentralisation du système d'alerte précoce, sur l'élaboration de stratégies communales (sub)sectorielles ou thématiques, à propos de l'impact du déséquilibre genre, mais aussi à propos de l'augmentation des capacités de résilience des populations aux changements climatiques. Des consultants locaux seront engagés pour mener les études de systématisation et proposer les documents de capitalisation.

3°) Organiser des journées thématiques au niveau des 3 départements, avec la participation de l'ensemble des projets et acteurs de développement. Les journées traiteront chaque fois un aspect particulier lié à la sécurité alimentaire dans une perspective de gouvernance locale. Deux réunions par année et par département sont prévues.

4°) Mettre en place et assurer l'animation d'une « alliance pour l'apprentissage mutuel » au niveau de la région. Selon les thèmes, les acteurs pertinents des STD, représentants de l'Etat et des CT seront invités aux côtés des projets et programmes qui les accompagnent. L'objectif est d'abord d'échanger les expériences et les leçons spécifiques à un thème précis, comme par exemple la problématique foncière pour l'exploitation des dallols, ou la viabilisation sociale et financière des BC. Chaque année, 3 réunions (de taille plus légère) et un atelier de systématisation seront programmés.

5°) Le Conseil Régional sera fortement associé aux travaux de réflexion et de capitalisation. Ceci contribuera à l'amélioration de sa capacité de planification stratégique et lui permettra de se positionner en relation avec les autres acteurs.

#### **A.4.3. Diffuser les outils, expériences et leçons.**

1°) Le PAMED 1 a développé plusieurs outils et guides de gestion qui ont été testés et largement diffusés. Leur utilisation et diffusion dans le cadre de l'appui aux Collectivités territoriales sera promue au delà des 14 communes ciblées par l'intervention du FDC. Un lien avec l'Association Régionale des Municipalités et avec le CFGCT pourra être établi dans ce cadre.

2°) Sont également prévues la publication et la diffusion d'études pertinentes ou de leçons apprises dans le cadre de l'alliance pour l'apprentissage mutuel.

3°) D'autres communications concernent les succès du Projet même afin de consolider sa visibilité et sa légitimité auprès des bénéficiaires.

4°) En troisième et cinquième année, un exercice de capitalisation sera mené autour d'un thème à l'intersection entre la sécurité alimentaire et la gouvernance locale. Ces capitalisations seront accompagnées par un expert externe de la sous-région et devront fournir une analyse plus approfondie susceptible à enrichir les connaissances et visions de l'ensemble des acteurs concernés par le thème au niveau national. Les thèmes seront retenus par la SMCL, sur proposition du CCT.

#### **A.4.4. Produire des modules de formation de référence.**

1°) Cette activité s'inscrit entièrement dans la Stratégie de formation pour les acteurs de la décentralisation, validé en 2011 par le Gouvernement du Niger, et coordonnée par le CFGCT, rattaché à l'ENAM.

2°) Ensemble avec le CFGCT, deux jusqu'à quatre thèmes peuvent être identifiés. Ils traiteront des questions à l'intersection entre la sécurité alimentaire, la gouvernance locale et les tâches et responsabilités des collectivités territoriales. On pense par exemple aux partenariats entre collectivité et communauté pour la mise en place, l'exploitation et la régulation de dispositifs collectifs en appui à la sécurité alimentaire (BC, périmètres d'irrigation, marchés...), le rôle des collectivités dans les systèmes d'alerte précoce, ou encore la prise en compte des groupes vulnérables dans les exercices de planification et d'exploitation des projets productifs.

3°) Les modules de formation qui seront produits avec l'appui du Projet auront comme ambition d'être la référence dans le domaine pour cette thématique précise. Ceci implique que l'ensemble des PTF, services gouvernementaux et centres de formation vont les utiliser pour leurs formations sur le sujet.

4°) Les termes de référence pour la conception et la production de chacun des modules seront définis en concertation entre l'équipe du PAMED 2 et le CFGCT. Un Comité de validation sera mis en place pour appuyer le processus et labelliser les produits avant leur dissémination.

5°) Des consultants nationaux, éventuellement appuyés par une expertise internationale, seront chargés de l'élaboration des modules. Une Convention sera signée entre le Projet et le CFGCT pour une répartition transparente des tâches et responsabilités.

### 3.4.5 Activités de gestion et transversales

1°) Le démarrage de l'intervention bénéficiera des acquis du PAMED 1, en termes de locaux, d'équipement et de moyens de déplacement. Deux véhicules peuvent être récupérés. Les actions suivantes sont prévues pour les 6 mois de démarrage :

- Achat de l'équipement.
- Recrutement de personnel – ou renouvellement des contrats pour ces cadres de la Phase 1 dont l'engagement sera reconduit. Notons cependant qu'un membre de l'équipe n'entre en fonction début 2013, et ceci sur la ligne de financement de l'Extension (PIC 2009-2012) ; il s'agit de l'AT international en appui aux processus de passation de marchés et de réalisation d'ouvrages.
- Formation de ces cadres, d'une part sur la vision, contenu et mécanismes du Projet, d'autre part sur les thèmes centraux et transversaux du Projet : sécurité alimentaire, gouvernance locale, environnement et genre.
- Elaboration d'un Manuel de procédures pour le FDC, en s'inspirant sur le Manuel du PAMED 1 et en cherchant une harmonisation avec les manuels des autres projets intervenant dans la région. Un consultant externe sera engagé pour accompagner ce travail.
- Diagnostic des rôles, des compétences et des capacités des acteurs au niveau régional et au niveau communal, engagés dans le développement rural. Ce diagnostic sera élaboré en concertation avec les autres projets de la coopération nigéro-belge et devra permettre de mieux structurer les actions en matière de renforcement des compétences. L'étude sera confiée à un binôme d'experts.
- Prise de contact et explication du Projet auprès des parties prenantes et autres projets dans la région.

2°) Une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale seront réalisées par une équipe composée d'un consultant international et d'un consultant national, dont un sera spécialisé en matière de sécurité alimentaire. L'équipe aura de bonnes connaissances en genre et en matière d'intégration de la problématique environnementale dans un projet de coopération. Les termes de référence de l'évaluation à mi-parcours seront approuvés par la SMCL, sur proposition du CCT. Les thèmes centraux de l'évaluation sont résumés en § 5.7.1 et 5.7.2. Outre l'évaluation du Projet, l'équipe se prononcera sur les mesures prises par l'UGAT en vue de la maîtrise et de la réduction de son empreinte environnementale, ainsi que sur son organisation et comportement par rapport à l'équité de genres. L'évaluation finale est réalisée en partenariat avec le FBSA, qui prend les coûts à sa charge.

3°) Le FDC sera soumis à un audit annuel, et ceci pour l'ensemble des communes bénéficiaires. Les résultats seront d'ailleurs intégrés dans l'appréciation des indicateurs de gouvernance, sur lesquels une éventuelle augmentation (ou réduction) de la dotation communale annuelle est basée.

4°) A la fin de la deuxième et de la quatrième année, ainsi qu'à la clôture du Projet, un audit global sera mené par un cabinet international.

### 3.4.6 Produits à réaliser

Les « outputs » ou produits réalisés à travers les différentes activités seront :

	Activités	Produits
<b>R1</b>	A.1.1. Documents de planification A.1.2. Outils de gestion  A.1.3. Dispositif d'alerte précoce A.1.4. Sécurisation foncière  A.1.5. Services Techniques Communaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 notes stratégiques communales</li> <li>• 14 PDC actualisés</li> <li>• 10 cadres communaux de concertation</li> <li>• 3 nouveaux outils de gestion de projets (protocole et outils maîtrise d'ouvrage, suivi budgétaire)</li> <li>• 8 OVS communaux fonctionnels</li> <li>• 40 SCAP/RU fonctionnels</li> <li>• 14 COFOCom fonctionnelles</li> <li>• Canevas contractuel pour la sécurisation des sites « multi-fonctionnels »</li> <li>• 6 STC et 1 service intercommunal fonctionnels</li> </ul>
<b>R2</b>	A.2.1. Capacités des responsables communaux  A.2.2. Capacités des STD  A.2.3. Capacités des organisations communautaires A.2.4. Formation au niveau régional A.2.5. Meilleure collaboration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14 maires et 180 élus formés</li> <li>• 70 agents communaux formés</li> <li>• 220 personnes sensibilisées sur genre, environnement, vulnérabilité</li> <li>• 98 cadres formés</li> <li>• 98 cadres sensibilisés sur genre, environnement, vulnérabilité</li> <li>• 100 unions, fédérations et IMF formées</li> <li>• 30 ONG locales formées en ingénierie sociale</li> <li>• 44 conseillers régionaux formés</li> <li>• 10 sessions thématiques ou de réflexion</li> <li>• 60 personnes formées en intercommunalité</li> <li>• 36 ateliers multi-acteurs</li> <li>• 3 notes ou outils de collaboration multi-acteurs</li> </ul>
<b>R3</b>	A.3.1. FDC  A.3.2. Intercommunalité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 200 projets de services ou ouvrages publics centrés sur la sécurité alimentaire</li> <li>• 250 initiatives communautaires centrées sur la sécurité alimentaire</li> <li>• 6 projets intercommunaux</li> </ul>
<b>R4</b>	A.4.1. Système communal de suivi A.4.2. Apprentissage A.4.3. Diffusion d'expériences et de leçons A.4.4. Modules de formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Module communal pour un suivi intégré</li> <li>• Protocole de suivi accepté</li> <li>• 40 rencontres d'échange et de partage</li> <li>• 6 guides ou outils systématisés</li> <li>• 3 documents de capitalisation</li> <li>• 3 modules produits, validés et disséminés</li> </ul>
	<b>Produits de planification, de gestion, de suivi et d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 plans trimestriels, 12 plans semestriels et 6 plans annuels</li> <li>• 12 rapports semestriels, 6 rapports annuels et 1 rapport final</li> <li>• Un rapport diagnostic sur les compétences des acteurs locaux et régionaux</li> <li>• 1 rapport d'évaluation mi-parcours et 1 rapport d'évaluation finale</li> <li>• 3 audits généraux et 5 audits du FDC</li> </ul>

Tableau 8 : Produits à réaliser

## 3.5 Indicateurs et sources de vérification

Le suivi des indicateurs fera l'objet d'un plan spécifique de Monitoring et Evaluation à établir au démarrage de l'intervention. Le suivi des indicateurs en matière de thèmes transversaux) sera intégré de manière à assurer le mainstreaming de ces dimensions.

### 3.5.1 Données de référence

Les données de référence lors de la formulation du Projet ont été collectées au travers de plusieurs instruments existants :

1°) Le système IGOR, mis en place par le PAMED 1, permet de suivre les indicateurs de gouvernance des 43 communes de la région de Dosso depuis 2005. Le système permet de suivre les données budgétaires des communes tout en intégrant une série d'informations liées à la fonctionnalité de l'institution communale (bâtiments, agents, nombre d'actes enregistrés, tenue et documentation des sessions...). Les informations seront actualisées pour les 14 communes cibles.

2°) La recherche documentaire, y compris :

- Rapport d'évaluation des cinq années de gestion communale. Association des Municipalités du Niger. Niamey, mars 2010.
- Profil sécurité alimentaire Niger. CSAO / CILSS. Niamey ; Septembre 2009.
- Enquête sur la sécurité alimentaire des ménages au Niger (avril 2010): Résumé exécutif. Système d'Alerte Précoce et de Gestion des Catastrophes. Niamey
- Rapport National sur le Développement Humain Niger 2009, la sécurité alimentaire dans un pays sahélien. INS et PNUD. Niamey ; 2010.

3°) Une étude de référence a été réalisée en août 2010 dans les 11 communes initialement ciblées pour la Phase 2 du PAMED. Cette étude s'est basée sur une analyse des données disponibles auprès du PAMED, des STD, des communes et ONG, ainsi que sur une enquête auprès d'un échantillon de chaque catégorie d'acteurs concernés par le Projet. Au démarrage du Projet, ces informations doivent i) être actualisées et ii) étendues aux 3 communes nouvellement associées.

Identité	Nombre	Echantillon	
		Taille	%
1. Maire	11	11	100%
2. Commune	11	11	100%
3. Personnel salarié (SG, SM, Comptable) des mairies	33	33	100%
4. OP	> 1 000	44	Choix raisonné
5. ONG	22	22	100%
6. STD	> 100	66	100%
7. Opérateurs privés	> 150	33	100%
8. Villages (administratifs)	432	44	10%
9. Ménages	68 909	132	Choix raisonné

Tableau 9 : Enquêtes pour l'étude de référence

## 3.5.2 Objectif général

### 3.5.2.1 Indicateurs

Un suivi des indicateurs liés à l'amélioration de la sécurité alimentaire, telle que définie dans l'Objectif global pourra aisément se faire au travers des enquêtes déjà effectuées par le SAP au niveau central. Même si le projet ne fait que contribuer à ces indicateurs et n'a pas un impact direct, le projet suivra l'évolution de ces indicateurs à travers le système de suivi mis en place dans les communes et les données du SAP.

	Indicateurs	Sources de vérification	Situation de référence
OG_I.1	Taux de couverture besoin alimentaire a augmenté de 10% dans les 14 communes cibles	Enquête SAP Système de suivi mis en place dans les communes	48%
OG_I.2	Le pourcentage de ménages avec 2 repas par jour au moins pendant 6 mois dans l'année a augmenté de 30%	Enquêtes SAP	52%
OG_I.3	Nombre de ménages vulnérables est diminué de 10%	Enquêtes SAP	76%

Tableau 10 : Indicateurs de l'Objectif Global

### 3.5.2.2 Points d'attention pour l'élaboration du Plan de Monitoring et Evaluation à établir au démarrage de l'intervention :

Les valeurs de base des indicateurs sont le résultat d'une enquête réalisée lors de la première phase. Vu l'échantillon limité de ménages enquêtés, ces valeurs sont encore approximatives et devront être confirmées au démarrage du projet lors de l'établissement de la Baseline (voir 5.7) . Le SAP réalise des enquêtes plus exhaustives sur ces trois indicateurs, mais pas dans l'ensemble des communes. En concertation avec le SAP, ces indicateurs seront mesurés fin 2012 et durant la durée du Projet dans les 14 communes.

Il faut noter que les enquêtes SAP ne permettent pas une désagrégation des indicateurs par genre (ou pour les familles ayant une femme comme chef de ménage). L'équipe de projet tentera d'intégrer cette dimension dans le système SAP de sorte à ce que le suivi soit genre-spécifique, tout en restant aligné sur le système du pays.

## 3.5.3 Objectif spécifique

Le tableau ci-dessous présente les Indicateurs Objectivement Vérifiables au niveau de l'Objectif spécifique, ainsi que la situation observée lors de la formulation.

Ces indicateurs reflètent, au niveau de l'Objectif spécifique, les progrès attendus au niveau de chacun des processus qui seront accompagnés par le projet.

Les sources de vérification sont i) les produits réalisés par les communes (système de suivi intégré, notes stratégiques, PDC) ou par le projet même (capitalisation) ; ii) les rapports du projet et des deux évaluations prévues (mi-parcours et fin), et iii) des enquêtes à réaliser auprès des acteurs. Elles sont également détaillées dans le Cadre Logique en Annexe 7.1.

	Indicateurs	Sources de vérification	Situation de référence
OS_I.1	Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système de suivi mis en place dans les communes</li> <li>• Enquêtes de satisfaction</li> <li>• Rapports de suivi du projet ( y compris appréciation du niveau des communes sur le plan de la qualité de leurs prestations en matière de sécurité alimentaire)</li> <li>• Analyse de la qualité des PDC</li> </ul>	Les communes ne suivent pas la situation de la sécurité alimentaire ni la vulnérabilité sur leur territoire ; ces dimensions ne servent pas à orienter leurs décisions
OS_I.2	Dans au moins 9 communes, 80% des investissements ont l'impact sur la sécurité alimentaire prévu par les contrats d'objectifs dans le cadre du FDC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports de suivi du projet ( y compris appréciation du niveau des communes sur le plan de la qualité de leurs prestations en matière de sécurité alimentaire)</li> <li>• Contrats d'objectifs</li> </ul>	L'impact des investissements communaux n'est pas mesuré en terme d'amélioration sur la sécurité alimentaire
OS_I.3	Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système de suivi mis en place dans les communes</li> <li>• Enquêtes de satisfaction</li> <li>• Rapports de suivi du projet</li> </ul>	La gestion des investissements est assumée par les communes, même lorsqu'il s'agit d'investissements en faveurs d'initiatives communautaires qui sortent du rôle régalié des communes
OS_I.4	Toutes les communes réalisent à plus de 80% les indicateurs de performance convenus dans les Contrats d'Objectifs (indicateurs de gouvernance y compris les indicateurs portant sur le genre et l'environnement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système de suivi mis en place dans les communes</li> <li>• Rapports de suivi du projet</li> <li>• Contrats d'objectifs</li> </ul>	En 2009, l'ensemble des communes aurait respecté les Contrats d'objectifs à plus de 80% Les Contrats de la Phase II seront plus contraignants et porteront sur plusieurs dimensions dont l'intégration des thèmes transversaux
OS_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 obtient une note satisfaisante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes de satisfaction</li> <li>• Rapports de suivi du projet</li> </ul>	La qualité des services n'est pas suivie au niveau communal Le niveau de fonctionnalité des ouvrages et services réalisés en PAMED 1 est peu documenté, surtout quant aux mécanismes d'exploitation et de pérennisation
OS_I.6	Les réflexions menées dans la région de Dosso sur le rôle des acteurs de la gouvernance locale dans l'amélioration de la sécurité alimentaire sont pris en compte lors des revues sectorielles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revues sectorielles du secteur de la décentralisation et de la sécurité alimentaire</li> </ul>	Le PAMED 1 a eu une influence importante sur le développement de la politique de décentralisation et sur l'appui des autres partenaires mais celui-ci n'était pas mesuré
OS_I.7	Indicateurs genre spécifique : ratio minimum de femmes dans les comités de gestion des infrastructures financées (40 %), % de projets contribuant à réduire la pénibilité du travail pour les femmes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critères définis dans les manuels de procédures</li> <li>• Dossiers de projets approuvés</li> <li>• PV des réunions du comité d'octroi</li> </ul>	La situation de référence sera établie lors de l'étude programmée au démarrage de projet

Tableau 11 : Indicateurs de l'Objectif Spécifique

### 3.5.4 Résultats

Le tableau ci-dessous présente les Indicateurs Objectivement Vérifiables au niveau des 4 Résultats, ainsi que la situation au démarrage du Projet. Ils ont été choisis car ils reflètent les effets attendus de chacune des activités. Les sources de vérification sont détaillées dans le Cadre Logique en Annexe 7.1.

	Indicateurs	Situation de référence
<b>Résultat 1 : Mécanismes de gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les nouveaux PDC d'au moins 8 communes sont basés sur des stratégies propres à la commune, validées par leur Conseil, et intègrent i) une participation effective des femmes et des groupes défavorisés, ii) un souci pour l'environnement et iii) un partenariat effectif avec les autres acteurs du développement local</li> <li>Au moins 8 communes disposent d'un cadre de concertation fonctionnel, avec la participation des organisations de femmes (3 réunions par année qui mobilisent &gt; 50% des intervenants)</li> <li>Dans au moins 10 communes, les budgets communaux sont élaborés et exécutés selon les règles (comptabilité publique + compléments propres aux communes)</li> <li>Au moins 8 communes disposent et mettent en œuvre un protocole pour la sécurisation foncière ou/et système d'alerte qui est validé par les acteurs concernés</li> <li>Les 14 communes disposent de nouveaux outils de gestion intégrés (protocole pour la maîtrise d'ouvrage, planification et suivi budgétaire)</li> <li>7 communes disposent d'un STC avec au moins un cadre technique et un plan d'entreprise viable et respecté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ensemble des 14 communes dispose d'un PDC périmé, mais aucune d'un document de stratégie communale pour guider la vision à moyen terme des actions à entreprendre. La qualité des PDC n'est pas analysée.</li> <li>Aucune commune ne dispose d'un cadre fonctionnel ; les réunions de concertation sont très rares et ne mobilisent qu'une minorité des acteurs</li> <li>Environ 30% des communes de la région présentent un bilan financier acceptable (budget voté à temps, recettes et dépenses réalisées à &gt; 60% du budget, documents comptables)</li> <li>Aucune commune ne dispose de ces outils</li> <li>Aucune commune ne dispose d'un STC</li> </ul>
<b>Résultat 2 : Renforcement de capacités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 8 communes disposent d'un protocole de collaboration avec les STD qui est respecté pour &gt; 75%</li> <li>Le cahier des charges des responsables communaux est respecté à &gt; 75% dans au moins 8 communes</li> <li>Au moins 8 communes dans les 3 départements sont impliquées dans un projet intercommunal</li> <li>Le nombre des prestataires fiables et performants capables d'offrir des services de qualité augmente de 30%</li> <li>Des Comités Communaux de promotion de la Femme sont effectivement mis en place et fonctionnels dans 8 communes au moins.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des collaborations entre les communes et les STD existaient seulement dans le cas du FDL (PAMED 1), mais sur une base ad hoc et non institutionnalisée</li> <li>Absence d'un outil de suivi intégré ; IGOR suit maintenant le nombre de cadres (60% des communes avec les 4 fonctions clés), les équipements, la tenue et documentation des conseils communaux (95%)</li> <li>Les expériences d'intercommunalité ont été impulsées par les projets (dont le PAMED avec l'installation de Banque Céréalières intercommunales) mais n'ont pas été suscitées par la volonté des communes de résoudre ensemble un problème commun</li> <li>Le recours à des prestataires ne fait pas l'objet d'une évaluation ex ante en dehors des procédures d'appel d'offres spécifiques</li> <li>Actuellement, ces comités ne sont pas fonctionnels.</li> </ul>

<b>Résultat 3 : FDC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans au moins 11 communes, &gt; 80% des projets financés par le FDC sont programmés et réalisés selon les dispositions du Contrat d'objectifs</li> <li>• Au moins 60% des projets visent des groupes de femmes et/ou de populations très vulnérables</li> <li>• L'impact potentiel sur le travail des femmes et l'impact sur l'environnement sont systématiquement pris en considération dans l'analyse des dossiers. Des discriminations positives sont accordées aux projets ayant un impact positifs sur ces aspects.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2009, l'ensemble des communes aurait respecté le Contrat à plus de 80%</li> <li>• Les indicateurs de performance dans le PAMED 1 n'incluaient pas d'indicateurs relatifs à l'intégration des thèmes transversaux ou au suivi intégré de la vulnérabilité. Les indicateurs de performance du PAMED 2 sont d'une autre nature</li> </ul>
<b>Résultat 4 : suivi, apprentissage et coordination</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système de suivi intégré est fonctionnel dans au moins 10 communes et intègre &gt; 75% des données sur les projets de développement et &gt; 6 indicateurs de suivi par rapport à la sécurité alimentaire et la performance des services essentiels</li> <li>• 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</li> <li>• Au moins 3 modules de formation sont produits, validés par le CFGCT et promus comme référence au niveau national</li> <li>• L'alliance d'apprentissage a systématisé les expériences sur au moins 4 thèmes qui incluent les dimensions genre et environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système de suivi n'est pas encore utilisé au niveau des communes ; il n'existe aucun dispositif de suivi qui consolide les données des différents projets présents dans la/les commune(s) ou qui exploite les données disponibles au niveau sectoriel</li> <li>• 4 guides et 6 livrets ont été produits par PAMED Phase 1. Il s'agissait davantage d'outils que de produits de capitalisation et de réflexion</li> <li>• Les outils produits par PAMED 1 sont utilisés localement . Le CFGCT dispose de 38 modules</li> <li>• Aucun dispositif d'échange ou d'apprentissage entre les programmes ou acteurs de développement à Dosso</li> </ul>

Tableau 12 : Indicateurs des Résultats et leur situation de référence

## 3.6 Risques et hypothèses

### 3.6.1 Risques et hypothèses

	<b>Hypothèses</b>	<b>Appréciation des risques</b>
<b>Objectifs Général et Spécifique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de perturbations climatiques importantes</li> <li>• Stabilité et sécurité face aux évolutions dans la sous-région</li> <li>• Stabilité sociale et politique dans les communes</li> <li>• Les conseils communaux et régional s'inscrivent dans la démarche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restent imprévisibles et fragiles bien que le projet entend travailler spécifiquement sur le renforcement des mécanismes de résilience</li> <li>• La relance du processus démocratique peut contribuer à la stabilité sociale</li> <li>• Les expériences du PAMED 1 ont été convaincantes et cette volonté a été confirmée lors de la formulation du PAMED 2 et son extension</li> </ul>
<b>Résultat 1 : Mécanismes de gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les conseils communaux priorisent les thèmes qui sont en cohérence avec les choix proposés par le Projet</li> <li>• Une bonne collaboration entre les responsables communaux et les niveaux du département et de la région</li> <li>• L'adoption des textes qui opérationnalisent la décentralisation, notamment en matière de transfert des compétences et ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les thèmes proposés ressortent d'une consultation des élites locales lors de la formulation du PAMED 2</li> <li>• Le Projet prévoit des appuis aux trois niveaux, ce qui peut faciliter la collaboration inter-niveaux</li> <li>• Les textes sont en préparation par le Gouvernement</li> </ul>

<b>Résultat 2 : Renforcement de capacités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Gouvernement et d'autres programmes appuient les STD pour leur équipement et fonctionnement de base adéquat</li> <li>Les intérêts politico-sociaux au niveau communal n'empêchent pas la collaboration entre les acteurs</li> <li>Division de travail fonctionnelle avec les autres projets, spécialement PAC II (et III) et la coopération luxembourgeoise</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plusieurs programmes ont repris dans la région de Dosso</li> <li>Difficile à prévoir ou à maîtriser ; une attention doit être réservée aux situations porteuses de conflits, telle que la pression sur le foncier ou la cohabitation de l'agriculture et de l'élevage</li> <li>Feuille de route établie avec LuxDev en mai 2012 ; dynamisation des concertation sdéjà effective</li> <li>Le PAMED 2 entend faciliter l'harmonisation entre les partenaires par les activités menées dans le cadre du Résultat 4</li> </ul>
<b>Résultat 3 : Fonds de Développement Communal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilité de prestataires de qualité suffisante dans la région</li> <li>Alignement des projets retenus par les conseils communaux sur les axes porteurs de la sécurité alimentaire</li> <li>Volonté d'autres projets pour une mise en synergie et complémentarité des projets portés par la commune et les communautés</li> <li>Les projets priorités (notamment dans les domaines de l'élevage et de l'irrigation) ne font pas l'objet de tensions sociales fragilisantes</li> <li>Les intérêts personnels ne déstabilisent pas le processus de gestion dans les communes (priorisation de projets, gestion des marchés, circuit des dépenses...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un pool de prestataires compétents sera présélectionné</li> <li>Les Contrats d'Objectifs veillent à cet alignement en proposant une analyse ex ante de l'impact attendu sur l'amélioration de la sécurité alimentaire</li> <li>Cette mise en synergie et complémentarité seront encouragées, notamment à travers « l'alliance d'apprentissage » et les plateformes de concertation</li> <li>Le Projet intervient dans la sécurisation foncière (voir Résultat 1) ; le Contrat d'objectifs contient des indicateurs d'organisation sociale</li> <li>Accompagnement de proximité + grille d'analyse des projets axées sur la durabilité et l'utilité des services offerts + mécanismes d'atténuation et de contrôle + mécanismes de transparence et de reddition de compte publique</li> </ul>
<b>Résultat 4 : Suivi, apprentissage et coordination</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un cadre au niveau de la commune est responsabilisé pour le suivi et l'évaluation</li> <li>Disponibilité des intervenants pour une coordination et apprentissage mutuel</li> <li>Portage et appropriation des cadres de concertation régionale par les autorités compétentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui de proximité par un membre spécialisé de l'équipe du PAMED 2</li> <li>Volonté / nécessité exprimée lors de la mission de formulation</li> <li>Explicitement prévu dans les attributions</li> </ul>
<b>Mécanismes de mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilité d'une équipe performante pour la mise en œuvre du Projet</li> <li>Cohésion suffisante au sein de l'équipe</li> <li>Transfert effectif des compétences et des ressources humaines et financières aux collectivités territoriales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certains cadres de la Phase 1 sont encore disponibles</li> <li>Des profils complémentaires ont été définis au sein de l'équipe</li> <li>Les inscriptions budgétaires sont mises en perspective</li> </ul>

Tableau 13 : Risques et hypothèses

D'autres risques, d'ordre plutôt sociopolitique, incluent :

- Les activités d'agriculture et d'élevage qui prédominent largement sont soumises à des risques naturels considérables dont les conséquences rendent le processus plus difficile.
- L'enclavement et l'isolement de certaines communautés ne favorisent pas la nécessaire concertation entre tous les acteurs locaux.

- L'interférence des états-majors des partis politiques dans les affaires locales présente le risque de « déresponsabiliser » les acteurs politiques locaux soumis à la discipline interne des partis dont les logiques et les intérêts peuvent ne pas correspondre entre le niveau central et le niveau local.
- Les pesanteurs d'une administration traditionnellement très centralisée et du faible niveau d'instruction des populations peuvent rendre difficile le processus indispensable de participation des populations.
- La priorisation de stratégies à court terme par les Collectivités Territoriales, là où une amélioration durable de la sécurité alimentaire nécessite également des investissements à long terme, comme par exemple en matière de préservation environnementale ou de gestion des ressources sylvicoles).

### 3.7 Acteurs intervenant dans la mise en œuvre

#### Les communes

Les communes seront les principaux acteurs dans la mise en œuvre du PAMED II et la porte d'entrée pour les actions visant à réduire l'insécurité alimentaire. Elles sont responsables de leur développement et sont les maîtres d'ouvrage pour la mise en œuvre des projets faisant partie de leur plan de développement (R3). Elles présenteront des plans d'investissement annuels (PAA) reprenant les actions prioritaires et recevront les fonds nécessaires à la mise en œuvre de ces plans.

Elles consulteront les entreprises capables de réaliser ces actions suivant des procédures permettant la concurrence, évalueront les offres soumises et passeront les contrats suivant un processus transparent et dont les différentes étapes et résultats seront affichés au siège de la commune.

#### Les organisations communautaires

Les usagers ou bénéficiaires de l'ouvrage, de l'équipement ou du service mis en place, seront associés aux différentes étapes de la construction. Leurs représentants participent aux réunions de chantier et peuvent être mobilisés pour des tâches de suivi et éventuellement de contrôle.

#### Les Services Techniques de l'Etat.

Les services de l'Etat au niveau régional, département et local ont des mandats définis par la loi: (i) la fonction régaliennne de l'Etat à savoir la vérification de conformité des différents investissements aux règles et aux différents textes légaux, (ii) l'appui des communes lors de la préparation ou lors de l'exécution de leurs projets (iii) l'appui aux communes pour l'élaboration de leurs documents stratégiques, en veillant notamment à leur cohérence avec les politiques sectorielles. Les Services Techniques sont contractés par l'UGAT au travers des accords d'exécution ou directement par les communes, selon les dispositions prévues par la loi. Le cadre normatif de cette collaboration entre commune et STD dans le cadre du FDC sera précisé dans le Manuel de procédures du fonds.

### **Les prestataires de services et fournisseurs de travaux**

Les prestataires de service seront appelés à exécuter des études, des formations, ou appuyer la formulation des micro-projets. à formuler des microprojets à la demande des services techniques régionaux ou des communes. Ils seront choisis en fonction de leurs compétences suivant des procédures en vigueur permettant la libre concurrence et la transparence, dans le respect de la législation sur les marchés publics.

Ils seront être sélectionnés à partir d'une liste de prestataires établie après appel à manifestation d'intérêt et vérification des compétences.

### **L'Unité de Gestion et d'Appui Technique**

L'UGAT est responsable de la gestion du PAMED. Elle signe avec les communes les accords de financement et appuie les différents partenaires dans la mise en œuvre des différentes activités du PAMED II. Elle est en charge du suivi-évaluation du programme dans leur région. Elle mobilise à chaque fois que nécessaire les ressources internes et externes pour le suivi et/ou l'accompagnement de la mise en œuvre. Ses missions sont décrites au chapitre 5.

## 4 RESSOURCES

### 4.1 Ressources financières

Le budget global de l'intervention est de 9.460.610 EUR.

#### 4.1.1 La contribution belge

La contribution financière de la Partie belge s'élève à un maximum de 8.500.000 EUR. Cette contribution est mobilisée au travers de deux cofinancements :

- ✓ Cofinancement du Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire pour un montant maximal 4.500.000 EUR ;
- ✓ Cofinancement au travers du Programme Indicatif de Coopération 2009-2012 pour un montant maximal de 4.000.000 EUR.

<i>Budget en EUR</i>	Coût des activités	Appui technique	Coût global	FBSA	PIC
<b>Résultat 1 : Mécanismes de gouvernance</b>	532.800	78.120	610.920	429.060	181.860
<b>Résultat 2 : Renforcement de capacités</b>	458.990		458.990	351.475	107.515
<b>Résultat 3 : Fonds de Développement Communal</b>	3.338.000	519.700	3.857.700	2.111.600	1.746.100
<b>Résultat 4 : Suivi, apprentissage et coordination</b>	188.100	133.200	321.300	155.280	166.020
<b>Réserve budgétaire</b>			140.000	70.000	70.000
<b>Moyens généraux et assistance technique</b>			3.111.090	1.382.585	1.728.505
<b>Budget global à la charge de la contribution belge</b>			8.500.000	4.500.000	4.000.000

Tableau 14 : Tableau récapitulatif du budget

Le budget indicatif de la contribution belge inclut des budgets spécifiques pour l'implémentation d'actions positives ou transversales en matière de genre. Dans un souci de lisibilité, ils ne sont pas mis en exergue dans le budget consolidé mais ils sont identifiés dans la description des activités faite au chapitre 3.

Les moyens généraux couvrent à la fois :

- ✓ Des frais directement liés à l'UGAT, comme l'équipe administrative et financière et le loyer, l'aménagement et l'équipement du bureau.
- ✓ Des frais liés à la bonne exécution des activités et l'atteinte des résultats, comme la majeure partie des frais liés au responsable et coresponsable, au backstopping et à l'expertise technique ou aux frais de fonctionnement.

Le chronogramme des dépenses du projet est présenté à la page suivante, avec une répartition des dépenses par bailleur. Le chronogramme des dépenses par bailleur est présenté en annexe 7.3.

BUDGET TOTAL		Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL	%	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	FBSA	PIC
<b>A Avec des capacités et une coordination renforcée, les acteurs du développement local arrivent, de façon durable, à améliorer</b>			<b>5,248,910</b>		<b>544,740</b>	<b>1,048,675</b>	<b>1,035,710</b>	<b>1,052,010</b>	<b>997,765</b>	<b>570,010</b>	<b>3,047,415</b>	<b>2,201,495</b>
<b>A 01 Résultat 1: Mécanismes de gouvernance locale</b>			<b>610,920</b>	7%	<b>103,920</b>	<b>247,820</b>	<b>147,520</b>	<b>61,220</b>	<b>28,820</b>	<b>21,620</b>	<b>429,060</b>	<b>181,860</b>
A 01 01	Elaborer les documents stratégiques et de planification	cogestion	87,800		20,300	37,500	20,000	10,000	0	0	87,800	0
A 01 02	Développer les outils pour une maîtrise de la gestion d	cogestion	49,400		1,400	34,400	9,400	1,400	1,400	1,400	46,600	2,800
A 01 03	Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte	cogestion	144,000		55,200	61,200	27,600	0	0	0	144,000	0
A 01 04	Mettre en oeuvre le système de sécurisation foncière	cogestion	111,600		14,000	63,300	28,300	6,000	0	0	111,600	0
A 01 05	Appui technique - personnel	cogestion	49,320		8,220	8,220	8,220	8,220	8,220	8,220	24,660	24,660
A 01 06	Appui technique - fonctionnement	cogestion	28,800		4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	14,400	14,400
A 01 07	Appuyer la mise en place de services techniques com	cogestion	140,000		0	38,400	49,200	30,800	14,400	7,200	0	140,000
<b>A 02 Résultat 2: Renforcement des capacités</b>			<b>458,990</b>	5%	<b>66,070</b>	<b>130,165</b>	<b>86,750</b>	<b>90,750</b>	<b>64,905</b>	<b>20,350</b>	<b>351,475</b>	<b>107,515</b>
A 02 01	Former les responsables communaux	cogestion	179,980		30,320	56,160	29,200	33,200	27,100	4,000	144,880	35,100
A 02 02	Former les STD	cogestion	91,910		11,160	28,715	18,260	18,260	15,515	0	58,135	33,775
A 02 03	Former les organisations communautaires	cogestion	71,000		6,240	16,940	16,940	16,940	13,940	0	57,060	13,940
A 02 04	Favoriser une meilleure collaboration et mise en syner	cogestion	67,300		17,550	13,550	7,550	13,550	7,550	7,550	52,200	15,100
A 02 05	Formation des acteurs du niveau régional	cogestion	48,800		800	14,800	14,800	8,800	800	8,800	39,200	9,600
<b>A 03 Résultat 3: Fonds de Développement Communal et intercommunal</b>			<b>3,857,700</b>	45%	<b>339,200</b>	<b>603,700</b>	<b>748,700</b>	<b>838,700</b>	<b>838,700</b>	<b>488,700</b>	<b>2,111,600</b>	<b>1,746,100</b>
A 03 01	Fonds de Développement Communal	cogestion	3,080,000		210,000	490,000	630,000	700,000	700,000	350,000	1,750,000	1,330,000
A 03 02	Projets intercommunaux	cogestion	205,000			25,000	30,000	50,000	50,000	50,000	55,000	150,000
A 03 03	Appui technique Sécurité alimentaire - personnel	cogestion	266,400		44,400	44,400	44,400	44,400	44,400	44,400	133,200	133,200
A 03 04	Appui technique Maîtrise d'ouvrage	régie	195,700		22,200	34,700	34,700	34,700	34,700	34,700	91,600	104,100
A 03 05	Appui technique - fonctionnement	cogestion	57,600		9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	28,800	28,800
A 03 06	Expertise FDC	régie	53,000		53,000	0	0	0	0	0	53,000	0
<b>A 04 Résultat 4: Suivi, capitalisation et apprentissage</b>			<b>321,300</b>	4%	<b>35,550</b>	<b>66,990</b>	<b>52,740</b>	<b>61,340</b>	<b>65,340</b>	<b>39,340</b>	<b>155,280</b>	<b>166,020</b>
A 04 01	Système décentralisé de suivi	cogestion	34,300		12,250	13,650	4,900	3,500	0	0	30,800	3,500
A 04 02	Stimuler l'apprentissage	cogestion	24,800		1,100	4,640	4,640	4,640	4,640	5,140	10,380	14,420
A 04 03	Diffuser les expériences, outils et leçons	régie	63,000			4,500	21,000	9,000	16,500	12,000	25,500	37,500
A 04 04	Appui technique - personnel	cogestion	133,200		22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	66,600	66,600
A 04 05	Produire des modules de formation	régie	66,000		22,000	22,000	0	22,000	22,000	0	22,000	44,000
<b>X Réserve budgétaire (max 5% * total activités)</b>			<b>140,000</b>	2%	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>40,000</b>	<b>70,000</b>	<b>70,000</b>
<b>X 01 Réserve budgétaire</b>			<b>140,000</b>	2%	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>40,000</b>	<b>70,000</b>	<b>70,000</b>
X 01 01	Réserve budgétaire COGESTION	cogestion	70,000		10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	20,000	35,000	35,000
X 01 02	Réserve budgétaire REGIE	régie	70,000		10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	20,000	35,000	35,000
<b>Z Moyens généraux</b>			<b>3,111,090</b>	37%	<b>594,810</b>	<b>503,260</b>	<b>526,015</b>	<b>503,260</b>	<b>498,260</b>	<b>485,485</b>	<b>1,382,585</b>	<b>1,728,505</b>
<b>Z 01 Frais de personnel</b>			<b>2,389,440</b>	28%	<b>314,240</b>	<b>426,240</b>	<b>426,240</b>	<b>426,240</b>	<b>426,240</b>	<b>370,240</b>	<b>942,720</b>	<b>1,446,720</b>
Z 01 01	Assistant technique - Co-responsable	régie	1,848,000		224,000	336,000	336,000	336,000	336,000	280,000	672,000	1,176,000
Z 01 02	Responsable national	cogestion	82,080		13,680	13,680	13,680	13,680	13,680	13,680	41,040	41,040
Z 01 03	Administrateur comptable	régie	106,560		17,760	17,760	17,760	17,760	17,760	17,760	53,280	53,280
Z 01 04	Equipe administration	cogestion	118,080		19,680	19,680	19,680	19,680	19,680	19,680	59,040	59,040
Z 01 05	Autres frais de personnel	cogestion	234,720		39,120	39,120	39,120	39,120	39,120	39,120	117,360	117,360
<b>Z 02 Investissements</b>			<b>207,550</b>	2%	<b>207,550</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>172,550</b>	<b>35,000</b>
Z 02 01	Véhicules	régie	172,000		172,000						137,000	35,000
Z 02 02	Equipement bureau	cogestion	11,650								11,650	0
Z 02 03	Equipement IT	cogestion	10,600								10,600	0
Z 02 04	Aménagements du bureau	cogestion	13,300		13,300						13,300	0
<b>Z 03 Frais de fonctionnement</b>			<b>317,420</b>	4%	<b>50,820</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>	<b>157,460</b>	<b>159,960</b>
Z 03 01	Loyer du bureau	cogestion	16,560		2,760	2,760	2,760	2,760	2,760	2,760	8,280	8,280
Z 03 02	Services et frais de maintenance	cogestion	72,000		12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	36,000	36,000
Z 03 03	Frais de fonctionnement des véhicules	cogestion	122,400		20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	61,200	61,200
Z 03 04	Télécommunications	cogestion	57,600		9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	28,800	28,800
Z 03 05	Fournitures de bureau	cogestion	36,000		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	18,000	18,000
Z 03 06	Frais financiers	cogestion	360		60	60	60	60	60	60	180	180
Z 03 07	Formation de l'équipe	cogestion	12,500			2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	5,000	7,500
<b>Z 04 Audit et suivi et Evaluation</b>			<b>196,680</b>	2%	<b>22,200</b>	<b>23,700</b>	<b>46,455</b>	<b>23,700</b>	<b>18,700</b>	<b>61,925</b>	<b>109,855</b>	<b>86,825</b>
Z 04 01	Evaluations	régie	49,980				24,255			25,725	24,255	25,725
Z 04 02	Audit	régie	52,500			17,500		17,500		17,500	35,000	17,500
Z 04 03	Organisation SMCL et CTS	régie	7,200		1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	3,600	3,600
Z 04 04	Consultance externe (national)	cogestion	8,000		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	4,000	4,000
Z 04 05	Consultance externe (international)	régie	49,000		14,000		14,000		10,500	10,500	28,000	21,000
Z 04 06	Backstopping CTB	régie	30,000		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	15,000	15,000
<b>TOTAL</b>			<b>8,500,000</b>		<b>1,159,550</b>	<b>1,571,935</b>	<b>1,581,725</b>	<b>1,575,270</b>	<b>1,516,025</b>	<b>1,095,495</b>	<b>4,500,000</b>	<b>4,000,000</b>
		REGIE	<b>2,762,940</b>		<b>519,160</b>	<b>448,660</b>	<b>463,915</b>	<b>453,160</b>	<b>453,660</b>	<b>424,385</b>	<b>1,195,235</b>	<b>1,567,705</b>
		COGESTION	<b>5,737,060</b>		<b>640,390</b>	<b>1,123,275</b>	<b>1,117,810</b>	<b>1,122,110</b>	<b>1,062,365</b>	<b>671,110</b>	<b>3,304,765</b>	<b>2,432,295</b>

### 4.1.2 La contribution Nigérienne

La contribution de l'Etat nigérien – qui représente environ 10% du budget global, ou 629 millions F CFA (960.610 EUR) inclut :

- ✓ La prise en charge du salaire de base de deux cadres mis à disposition à 100% au niveau de l'UGAT : le Responsable national, ainsi que le Conseiller en Gouvernance locale (350.000 F.CFA/mois – 534 EUR).
- ✓ La valorisation de l'engagement des agents des services déconcentrés au niveau régional et départemental, particulièrement les agents chargés de l'agriculture, du développement communautaire, de l'environnement et du génie rural (pour une valeur totale de 300.000 F.CFA/mois – 458 EUR – ce qui correspond à l'équivalent d'une personne à temps plein par département).
- ✓ La valorisation de l'engagement des Maires, conseillers et personnel des 14 communes cibles (pour une valeur de 250.000 F.CFA/mois – 381 EUR – par commune, ce qui correspond à l'équivalent de 2 ou 3 personnes à temps plein par commune).
- ✓ Une contribution des communes pour leurs frais de fonctionnement liés aux activités et objectifs du Projet (pour une valeur de 50.000 F.CFA/mois – 76 EUR – par commune).
- ✓ Un investissement propre de 20 millions F.CFA – 30.534 EUR – en moyenne par commune, réparti sur les 6 ans du Projet. Il s'agit là d'environ 20% du budget d'investissement des communes.
- ✓ La prise en charge de tous frais de douane, TVA, taxe d'entrée ou autres charges sur les fournitures et équipements, travaux et prestations de service.

	Nombre	Montant/ unité (CFA)	Montant total (CFA)	EUR
<b>Salaire de base Responsable et Conseiller</b>	72 mois	350.000	25.200.000	38.473
<b>Salaires partiels des STD</b>	72 mois	300.000	21.600.000	32.977
<b>Maires, conseillers et personnel communal</b>	72 mois 14 communes	250.000	252.000.000	384.733
<b>Frais de fonctionnement des communes</b>	72 mois 14 communes	50.000	50.400.000	76.946
<b>Partie du budget d'investissement propre des communes</b>	14 communes	20.000.000	280.000.000	427.480
<b>Taxes, frais de douane et autres charges</b>			p.m.	
<b>Contribution totale de la Partie nigérienne</b>			629.200.000	960.610

Tableau 15 : Contribution du Niger

L'Etat du Niger et les communes prendront les dispositions requises pour assurer la disponibilité du personnel technique et administratif indispensable à la bonne marche des activités et la mise en œuvre des PDC. Il s'agit au minimum du personnel suivant : le secrétaire général et/ou le secrétaire municipal, le receveur municipal, l'agent de l'état civil, les agents des services de l'agriculture, de l'élevage, de l'environnement, ainsi que de l'aménagement du territoire et développement communautaire.

## 4.2 Ressources humaines

Le Projet est mis en œuvre par une Unité de Gestion et d'Appui Technique. D'une part, elle est directement chargée de la mise en œuvre des activités liées aux Résultats 1, 2 et 4 et de la gestion des ressources. D'autre part, elle fournit un appui technique, méthodologique et administratif aux communes dans le cadre de la programmation, de la mise en œuvre et de la gestion des projets financés à travers le Fonds de Développement Communal.

L'organigramme de l'UGAT est présenté à la page suivante.

Le Responsable national est désigné par le Ministère chargé de la Décentralisation. Les Assistants Technique Internationaux sont recrutés par la CTB.

Ces nominations se font en concertation (via procédure de non-objection par la CTB du personnel mis à disposition, et via la procédure d'agrément par le Niger du personnel international recruté par la CTB - voir § 5.2.).

L'ensemble de l'équipe est administrativement géré selon les modalités de la cogestion, à l'exception :

- Du Co-Responsable et de l'Assistant Technique International spécialiste en aménagements hydro-agricoles et infrastructures/équipements ruraux;
- Du Conseiller National en Maîtrise d'ouvrage, chargé entre autres du suivi du processus d'attribution de marché et de contractualisation des prestataires par les communes dans le cadre du FDC ;
- Du Chargé de l'administration et des finances.

Ces quatre cadres, deux nationaux et deux internationaux, sont administrativement gérés selon les modalités de régie belge. Ils font toutefois partie intégrante de l'équipe, et sont donc entièrement concernés par le règlement et la praxis de l'équipe.

Le personnel en cogestion est recruté (et par la suite supervisé et évalué) de commun accord par le Responsable et le Co-Responsable (ou d'autres représentants de la CTB le cas échéant).

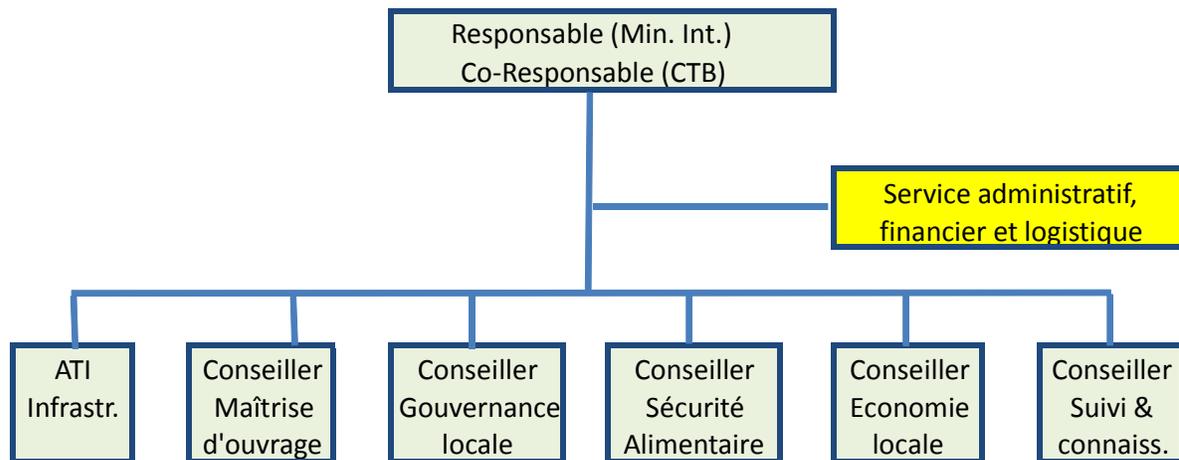
La description des fonctions du personnel est jointe en Annexe 7.4.

Le Service administratif, financier et logistique compte :

- Un Chargé de l'administration et des finances ;
- Un Gestionnaire – logisticien ;
- Un Secrétaire ;

- Six Chauffeurs ;
- Un Agent de ménage.

Le personnel en régie est recruté par la CTB, en transparence avec la Partie nigérienne, représentée par le Ministère chargé de la Décentralisation.



### 4.3 Ressources matérielles

La Phase 2 du PAMED pourra profiter de certains équipements de la Phase 1 qui sont encore en bon état. Certains investissements doivent cependant compléter ou remplacer le matériel existant. Il s'agit principalement de 5 voitures, une moto, deux photocopieuses et 8 ordinateurs. Afin d'optimiser la fonctionnalité du bureau à Dosso, un groupe électrogène sera acheté au démarrage du projet. Les coupures de courant sont effectivement assez fréquentes et peuvent avoir des conséquences défavorables sur l'efficacité du travail de l'équipe.

## 5 MODALITES D'EXECUTION

Les modalités de gestion mentionnées dans ce chapitre 5 sont d'application pour les contributions de tous les bailleurs.

### 5.1 Cadre légal et responsabilités administratives

#### 5.1.1 Cadre légal

Le cadre général est fixé par la Convention Générale de Coopération au Développement du 26 mars 2003 entre la République du Niger et le Royaume de la Belgique, appelés ci-dessous les Parties.

Le Programme d'Appui à la Mise en Œuvre des Entités de la Région de Dosso Phase 2 consolidé est mis en œuvre au travers de deux Conventions Spécifiques :

- ✓ Une première Convention Spécifique a été signée le 5 septembre 2011, qui porte sur un financement de 4.500.000 Euros par le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire.
- ✓ Une seconde Convention Spécifique portant sur une contribution financière de la Belgique de 4.000.000 Euros dans le cadre du PIC 2009-12. Le Présent Dossier Technique et Financier sera annexé à cette seconde convention spécifique sous l'appellation PAMED II – extension.

#### 5.1.2 Responsabilités administratives

Le Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité, de la Décentralisation et des Affaires religieuses assume le rôle de tutelle pour la Partie nigérienne.

Le pilotage stratégique est assuré par une Structure Mixte de Concertation Locale, composée de représentants des deux Parties.

Pour la Partie belge, la Direction Générale chargée de la Coopération au développement (DG D) est l'entité administrative et financière responsable de la contribution belge à l'intervention. La Partie belge confie la réalisation de ses obligations pour la mise en œuvre du Projet à la CTB à travers une Convention de Mise en Œuvre. A ce titre, la CTB désigne son Représentant résident à Niamey pour assurer le conseil, la supervision et le contrôle régulier de l'exécution de la prestation et pour assumer le rôle de Co-Ordonnateur chargé d'approuver les engagements et les dépenses du Projet, au-delà du mandat du Co-Responsable.

### 5.2 Responsabilités techniques

Le Ministère chargé de la Décentralisation assure la tutelle technique de l'intervention et est responsable, pour la Partie nigérienne, de l'exécution de l'intervention et de la réalisation des résultats en vue de l'atteinte des objectifs. Il désigne, après l'avis de non-objection du Représentant résident de la CTB au Niger, un Responsable national, engagé à temps plein pour le Projet, et chargé de la mise en œuvre des actions de l'intervention pour le compte de la Partie nigérienne.

La CTB est responsable pour la Partie belge de la réalisation des résultats en vue de l'atteinte des objectifs, entre autres au travers de ses assistants techniques, recrutés de manière transparente avec la Partie nigérienne. La CTB engage, sur le budget du Projet, deux Assistants techniques internationaux, dont un assumera le rôle de Co-Responsable, chargé de la mise en œuvre des actions de l'intervention pour le compte de la Partie belge.

Le Responsable national et le Co-Responsable partageront la responsabilité de la gestion technique journalière du Projet, pour les activités/actions en cogestion. Ils devront préparer les plans opérationnels annuels des activités, leurs actualisations périodiques et tout autre document soumis à l'approbation de la SMCL. Ils seront assistés par une Unité de Gestion et d'Appui Technique (voir § 5.4.3.).

Un Fonds de Développement Communal en appui aux investissements dans les 14 communes ciblées par le PAMED 2 consolidé est mis en place sous la responsabilité des Ordonnateur et Co-Ordonnateur. L'exécution de ce fonds sera confiée aux communes, sous leur maîtrise d'ouvrage dans le cadre de Contrats d'objectifs établis avec chacune d'entre elles. Les modalités de gestion sont décrites en 5.5.8.

Pour les activités/actions en régie, le Co-Responsable assure la gestion technique journalière sous la responsabilité directe de la CTB (Représentation au Niger et Bruxelles), conformément aux procédures internes à la CTB.

## 5.3 Responsabilités financières

### 5.3.1 Les contributions de la Belgique

#### 5.3.1.1 Contribution en cogestion

La prestation de coopération (à l'exception des lignes mentionnées en régie belge dans le budget) sera exécutée selon les principes de la cogestion: la Partie nigérienne est le maître d'ouvrage de l'intervention, tandis que la Belgique apporte un soutien technique et financier.

La Partie nigérienne, représentée par le Ministère chargé de la Décentralisation, désigne comme ordonnateur le Secrétaire Général du Ministère. L'ordonnateur est chargé d'engager, de liquider et d'ordonnancer les dépenses du Projet.

Le Représentant Résident de la CTB au Niger, Co-Ordonnateur, est chargé d'approuver les dépenses du Projet. Chacun des Ordonnateurs peut désigner un Ordonnateur Délégué. L'Ordonnateur Délégué désigné par la partie nigérienne est le Directeur Général de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales.

Une Unité de Gestion et d'Appui Technique, dirigée de façon collégiale par le Responsable et le Co-Responsable, assure la gestion administrative, budgétaire, financière et comptable du Projet.

Le Responsable national assure la direction, la supervision et le contrôle direct et permanent de l'exécution des prestations pour le compte de la Partie nigérienne. Le Co-Responsable assure le conseil, la supervision et le contrôle régulier de l'exécution des

prestations pour le compte de la Partie belge. La description des responsabilités et des tâches du Responsable national et du Coresponsable du Projet est présentée en Annexe

#### **5.3.1.2 Contribution en régie**

La contribution en régie belge est gérée et justifiée par la CTB. Il s'agit surtout du personnel, du suivi et évaluation, des audits et des moyens généraux de l'intervention.

#### **5.3.2 Contribution de l'Etat nigérien**

La contribution nigérienne, qui représente 10% du coût global du Projet, est décrite en § 4.1. Elle consiste principalement en la mise à disposition de personnel, salles de réunion et autres, ainsi que la valorisation des engagements sur fonds propres des communes. L'ensemble de ces engagements est assuré par la Partie nigérienne. L'exécution de ces engagements fera l'objet d'un rapportage lors des réunions ordinaires de la SMCL.

La contribution de la Belgique ne sera en aucun cas utilisée pour le paiement de tout impôt, droit de douane, taxe d'entrée ou autres taxes et charges fiscales (y compris la TVA) sur les fournitures et équipements, travaux et prestations de service.

Si des taxes ou des charges sont exigibles selon la législation nigérienne, elles seront prises en charge par la Partie nigérienne.

### **5.4 Structures d'exécution et de suivi**

#### **5.4.1 Structure Mixte de Concertation Locale**

##### **5.4.1.1 Mandat de la Structure Mixte de Concertation Locale**

Pour le suivi stratégique de l'intervention, une Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) est mise en place.

##### **5.4.1.2 Composition**

**Président** : la Présidence est assurée par la Direction Générale en charge des Collectivités Territoriales.

Les PV de réunions sont signés par le Président de la SMCL, le représentant du Ministère des Affaires étrangères et le Représentant résident de la CTB au Niger.

**Membres :**

- Le Représentant résident de la CTB au Niger ;
- Le Gouverneur de la région de Dosso ou son représentant ;
- Un représentant du Ministère du Plan, Aménagement du Territoire, Développement communautaire ;
- Un représentant de l'Association Régionale (Dosso) des Municipalités ;
- Un représentant du Haut-Commissariat à la Modernisation de l'Etat ;
- Un représentant du Ministère chargé des Affaires étrangères ;
- Un représentant du Ministère chargé des Finances ;

- Un représentant du Bureau de Coopération de l'Ambassade du Royaume de Belgique au Niger.

En fonction des thèmes à discuter, d'autres acteurs peuvent être invités sur l'initiative du Président ou d'un des membres, avec l'accord du Président.

#### **5.4.1.3 Compétences et attributions**

- Superviser l'exécution des engagements pris par les Parties.
- Apprécier l'état d'avancement du Projet et de l'atteinte de ses résultats sur la base des rapports d'exécution du projet, présentés par l'UGAT.
- Approuver les plans d'activités du projet.
- Approuver les ajustements ou les modifications éventuels des résultats intermédiaires, tout en respectant l'objectif spécifique, la durée et l'enveloppe budgétaire fixés par les Conventions Spécifiques et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions.
- Apprécier en particulier l'état d'avancement des activités dans le cadre du Fonds de Développement Communal (FDC), ainsi que le respect des procédures et mécanismes de bonne gestion du Fonds.
- Faire des recommandations aux autorités compétentes des Parties signataires du FDC.
- Donner, le cas échéant, aux parties signataires du FDC des instructions pour une gestion plus adéquate.
- Résoudre tout problème de gestion relatif aux ressources financières ou matérielles, ou à l'interprétation du présent DTF.
- Initier à tout moment des missions d'évaluation technique ou d'audit financier.
- Approuver les TDR des évaluations et audits et suivre la mise en œuvre par le projet des recommandations formulées.
- Approuver le rapport final et clôturer le projet.

#### **5.4.1.4 Mode de fonctionnement**

- La SMCL établit son règlement d'ordre intérieur dès sa première séance.
- La SMCL se réunit en séance ordinaire chaque semestre sur invitation de son Président ou de façon extraordinaire à la demande d'un des membres.
- La SMCL se réunit pour la première fois au plus tard dans les trois mois qui suivent la mise en place de l'équipe de l'UGAT.
- La SMCL prend ses décisions en concertation et selon la règle du consensus.
- La SMCL tient également une réunion au plus tard 3 mois avant la fin des activités du projet afin d'examiner la proposition de rapport final et pour superviser et apprécier le processus de clôture du Projet.
- La SMCL tient également une réunion avant la fin de validité des Conventions afin d'approuver le rapport final et d'assurer les formalités de clôture.
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par le Président qui représente la Partie nigérienne et le Représentant résident de la CTB qui représente la Partie belge.

#### 5.4.1.5 Secrétariat de la SMCL

Le secrétariat de la SMCL est assumé par l'UGAT. Son rôle est de :

- Préparer l'organisation de la SMCL.
- Préparer l'agenda en concertation avec le Président (Ordonnateur du projet) et le Co-Ordonnateur.
- Assurer la diffusion des rapports et documents aux membres de la SMCL (au moins une semaine avant la réunion).
- Proposer au Président et au Représentant résident de la CTB un PV de la réunion et, après leur approbation, le distribuer auprès des membres de la SMCL.
- Fournir les explications techniques, administratives et financières à la SMCL.

Le Responsable et le Co-Responsable assistent aux réunions de la SMCL à titre d'observateurs et de rapporteurs. Ils sont chargés de l'élaboration d'un projet de PV. Le Président peut toutefois décider de traiter des points de l'ordre du jour en l'absence des Responsables.

### 5.4.2 Comité Consultatif Technique au niveau régional (CCT)

#### 5.4.2.1 Rôle du CCT

Pour assurer un accompagnement technique rapproché de l'intervention et pour renforcer son appropriation par les acteurs locaux et régionaux, un Comité Consultatif Technique (CCT) est mis en place à Dosso.

Le CCT a d'abord un rôle consultatif, d'une part vis-à-vis de l'UGAT pour les aspects techniques et opérationnels, et, d'autre part vis-à-vis de la SMCL pour les domaines de leur compétence.

La SMCL peut mandater – de façon temporaire ou permanente – le CCT pour des aspects précis qui ressortent de leur compétence.

La SMCL peut également décider de confier les compétences et attributions du CCT à un comité ou cadre de concertation ayant dans ses attributions légales un mandat de coordination des actions de développement dans la région de Dosso.

#### 5.4.2.2 Composition

**Président** : la Présidence du CCT est assurée par le Gouverneur de la région de Dosso ou son représentant.

Les PV de réunions sont signés par le Président et les deux Responsables.

**Membres** :

- Le Président (ou un des Vice-présidents) du Conseil Régional ;
- Un représentant des Maires pour chacun des Départements concernés directement par le Projet (Boboye, Loga et Dogondoutchi), désignés entre les Maires ;

- Trois représentants des Services Techniques Déconcentrés, désignés par le Gouverneur en veillant à ce que les ministères clés concernés par l'intervention soient représentés ;
- Trois représentants de la Société civile, dont au moins une organisation de femmes, désignés par les organisations de la Société civile ;
- Un représentant de l'Association Régionale des Municipalités du Niger.
- Un représentant de l'Association régionale de la Chefferie traditionnelle, ressortissant d'un des départements d'intervention du Projet.

En fonction des thèmes à discuter, d'autres acteurs peuvent être invités sur la proposition du Président ou d'un des membres, avec l'accord du Président.

#### **5.4.2.3 Compétences et attributions**

- Discuter les plans et rapports semestriels et annuels et formuler des avis sur l'état d'avancement du Projet avant leur présentation à la SMCL.
- Formuler des recommandations pour l'UGAT relatifs à la planification opérationnelle, ainsi que pour les aspects techniques des différentes actions programmées.
- Formuler des recommandations pour les acteurs locaux et régionaux en vue de leur mobilisation optimale pour la réussite du Projet.
- Evaluer les problèmes rencontrés lors de l'exécution des activités et formuler des recommandations en vue d'une éventuelle adaptation de la stratégie et/ou du plan de travail au niveau des activités.
- Formuler des recommandations relatives aux différentes études et capitalisations à réaliser par le Projet.
- Contribuer à l'élaboration des termes de références des missions d'évaluation technique.
- Discuter les rapports des évaluations, missions techniques et études d'ordre stratégique afin d'en tirer les leçons pour une appropriation adéquate par les acteurs du développement local dans la région.
- Donner un avis sur les évaluations, ainsi que le rapport final du Projet.
- Donner un avis et veiller à ce que les thématiques transversales « genre » et « environnement » soient prises en compte.

#### **5.4.2.4 Mode de fonctionnement**

- Le CCT établit son règlement d'ordre intérieur dès sa première séance.
- Le CCT se réunit au moins à fréquence semestrielle et ceci sur l'initiative de son Président. Les réunions ordinaires précèdent les réunions de la SMCL, de sorte à ce que les avis du CCT puissent être présentés à la SMCL.
- Des réunions extraordinaires peuvent être convoquées par le Président du CCT, par le Président de la SMCL ou par au moins quatre autres membres du CCT.
- Le CCT prend ses décisions en concertation et selon la règle du consensus.
- Chaque membre de la SMCL peut participer, en tant qu'observateur, aux réunions du CCT.

- Au démarrage du Projet, une formation en genre et une formation en gestion environnementale seront dispensées aux membres du CCT pour une meilleure prise en compte de ces thématiques transversales dans les avis rendus.

#### **5.4.2.5 Secrétariat du CCT**

Le secrétariat du CCT est assumé par l'UGAT. Son rôle est de :

- Organiser la tenue du CCT.
- Préparer l'agenda en concertation avec le Président.
- Assurer la diffusion des rapports et documents aux membres du CCT (au moins une semaine avant la réunion).
- Proposer au Président un compte rendu de la réunion, et, après approbation, le distribuer auprès des membres du CCT et auprès de l'Ordonnateur, du Co-Ordonnateur, ainsi que du Président de la SMCL.
- Fournir les explications techniques, administratives et financières requises lors du CCT.

### **5.4.3 Unité de Gestion et d'Appui Technique**

Une Unité de Gestion et d'Appui Technique (UGAT) est installée à Dosso. Elle est responsable de la gestion quotidienne des activités du Projet dans la région de Dosso et de l'atteinte des résultats intermédiaires en vue de l'atteinte de l'objectif spécifique tels que stipulés dans la Convention Spécifique et le présent DTF. L'UGAT est dirigée de façon collégiale par le Responsable et le Co-Responsable.

Outre les activités qu'elle met en œuvre elle-même, l'UGAT appuie et suit les communes dans la mise en œuvre des activités qui sont financées à travers le FDC.

A ce titre, l'UGAT a une responsabilité pour la bonne gestion, un rôle d'assistance technique et de coordination, ainsi qu'une responsabilité de rapportage et de gestion administrative. Elle est chargée des tâches et responsabilités décrites ci-dessous.

#### **5.4.3.1 La gestion journalière des ressources matérielles, financières et humaines**

L'Unité de Gestion et d'Appui Technique aura à charge de :

- Gérer les moyens financiers du Projet conformément aux procédures prévues dans le DTF et par la réglementation en vigueur ; tenir la comptabilité et présenter mensuellement le rapport financier aux Ordonnateurs. Pour les activités courantes:
- Veiller à la bonne utilisation des fonds et des biens acquis ou mis à disposition.
- Organiser, coordonner et superviser l'exécution des activités.
- Piloter et mener à bien les marchés de services, de fournitures, de travaux et les différents accords d'exécution et autres types d'engagements, prévus dans la planification approuvée par la SMCL.

- Assurer la gestion du personnel mis à disposition et recruté dans le cadre de l'intervention.

Pour les activités dans le cadre du Fonds de Développement Communal, la maîtrise d'ouvrage est assumée par les communes. La responsabilité de l'UGAT en matière de gestion des ressources porte alors sur la vérification de la bonne utilisation de ces ressources par les communes, et ceci en respectant les pratiques de bonne gestion et les modalités spécifiques pour la gestion du FDC, précisées dans un Manuel de procédures qui fait partie intégrante du Contrat d'Objectifs signé avec chaque commune individuellement. Les principes de base des procédures administratives et financières dans le cadre du FDC sont repris en § 5.5.8.

#### **5.4.3.2 L'appui technique et la coordination des partenaires**

- Coordonner le programme d'activités de toutes les parties exécutantes, afin de garantir au Projet un plan de travail et des approches méthodologiques cohérents.
- Assurer la planification de l'ensemble des activités et actions prévues dans le cadre du Projet.
- Mener les négociations relatives aux actions et modalités de gestion FDC avec les communes.
- Assurer la qualité technique des activités menées dans le cadre de l'intervention (y compris dans le cadre du FDC).
- Assurer le suivi administratif et technique du FDC, et aviser la SMCL en cas de manquement des communes.
- Renforcer les capacités des partenaires par un accompagnement dans la mise en œuvre des activités ainsi que dans leur planification et l'exercice de rapportage requis par le FDC.
- Planifier et organiser les prestations de services stratégiques d'appui à l'intervention.
- Elaborer et mettre en œuvre le système de suivi-évaluation interne du Projet.
- Intégrer dans la planification d'activités et dans les modalités de fonctionnement courantes de l'UGAT, les thématiques transversales, en particulier le genre et l'environnement.
- Assurer tout appui technique comme décrit dans les termes de référence du personnel de l'UGAT PAMED 2.
- Veiller à ce que les leçons retenues de chaque activité soient partagées avec l'ensemble des acteurs et que l'expérience puisse contribuer à une vision partagée sur la sécurité alimentaire dans un contexte de décentralisation.
- Représenter le Projet dans les espaces de concertation et d'échange au niveau communal, régional et national.

#### **5.4.3.3 La planification et le rapportage**

- L'équipe produira un rapport de cadrage dans les six mois après son installation, avec, entre autres, une programmation actualisée et détaillée pour la première

année, une note d'organisation interne qui précise les modalités d'organisation de l'équipe, les notes méthodologiques pour la mise en place du FDC et pour les mécanismes de gouvernance locale (Résultat 1), ensemble avec une note qui précise les modalités d'harmonisation et de mise en synergie avec les autres projets actifs dans la région et dans les mêmes domaines.

- Chaque trimestre l'équipe élaborera/actualisera la planification opérationnelle, pour la durée totale du projet (et avec une planification détaillée pour les trimestres de l'année en cours). Ce planning suivra le format du cadre logique. Cette planification opérationnelle sert de base pour la planification administrative (Marchés Publics et Accord d'Exécution) et financière.
- Consolider le rapportage de l'intervention sur la base des rapports fournis par les différentes structures chargées de l'exécution.
- Rédiger les rapports de suivi-évaluation annuels et le rapport final d'exécution selon le canevas de la CTB.
- Présenter l'état d'avancement et de l'obtention des résultats intermédiaires (rapport semestriel) au CCT et, après intégration de leurs recommandations, à la SMCL.
- Proposer, le cas échéant, à la SMCL les ajustements ou modifications aux activités et résultats intermédiaires.
- Elaborer et soumettre à la SMCL les plans de travail et programmations financières annuelles du Projet et adapter cette planification en fonction de l'évolution de la prestation.
- Proposer l'ordre du jour aux Présidents respectifs de la SMCL et du CCT, après consultation des parties concernées.
- Préparer toute documentation nécessaire pour rendre les réunions du CCT et de la SMCL efficaces et efficientes et l'acheminer auprès des membres de ces structures.
- Rédiger les comptes rendus des réunions de la SMCL et le CCT, qui seront approuvés et signés par le Président (ainsi que le Co-Ordonnateur pour ce qui concerne la SMCL), et ceci dans les deux semaines après la tenue de la réunion.
- Organiser l'archivage administratif du Projet.
- Etudier tout problème de gestion des ressources (humaines, financières ou matérielles) ou d'interprétation des Conventions Spécifiques ou du Dossier Technique et Financier qui menacerait le bon déroulement du Projet, et en informer l'Ordonnateur et Co-Ordonnateur.

## 5.5 Modalités de gestion de la contribution belge

### 5.5.1 Cadre général

Le Guide de Mise en œuvre des projets de la coopération nigéro-belge fourni au démarrage du projet précisera les modalités de gestion pratiques, aussi bien en régie qu'en cogestion.

Le Projet PAMED-2 est financé au travers de deux lignes de financement différentes<sup>24</sup>, régies par des Conventions Spécifiques séparées et avec une durée différente. Afin de faciliter la gestion financière et pour une transparence optimale, la gestion budgétaire des deux lignes de financement sera réalisée selon les principes suivants :

- Les charges salariales de l'Assistant Technique international, spécialisé en aménagements hydro-agricoles et infrastructures/équipements ruraux, ainsi que les coûts liés directement à son équipement (voiture, ordinateur), sont pris en charge dès le début par le budget « extension », financé dans le cadre du PIC 2009-2012.
- Tous les autres frais seront d'abord pris en charge par le budget « FBSA », financé par le Fonds Belge de Sécurité Alimentaire et ceci jusqu'à l'épuisement de ce budget.
- Une fois le budget « FBSA » épuisé, et au plus tard 6 mois avant la fin de sa convention, le budget FBSA est clôturé et l'ensemble des dépenses devient à charge du budget « extension ».

Les budgets établis lors de cette formulation sont construits dans ce sens. Ils impliquent un changement budgétaire de l'enveloppe FBSA dès la validation de ce DTF. Le projet sera particulièrement attentif au suivi budgétaire de ces 2 enveloppes et spécialement au suivi des engagements en année 4, afin d'obtenir une bonne transition à la clôture du « FBSA ». Les modalités de gestion de la contribution du Fonds Belge de Sécurité Alimentaire ont été définies dans le cadre du DTF initial.

## 5.5.2 Modalité de gestion du budget complémentaire dans le cadre du PAMED II-Extension

### 5.5.2.1 Cogestion

La contribution belge est gérée selon le principe de la cogestion, à l'exception de certaines lignes budgétaires, précisées en § 5.5.2.

#### Compte principal

Dès la signature de la Convention de Mise en Œuvre, du projet entre l'Etat Belge et la CTB, l'ordonnateur et le Co-Ordonnateur ouvrent un compte principal en Francs CFA au nom du PAMED II – Extension auprès d'une institution bancaire travaillant avec la CTB au Niger. Le compte principal est actionné sous la double signature de l'Ordonnateur et du Co-Ordonnateur du Projet ou de leurs délégués, sur présentation des ordres de paiement. Le compte est utilisé pour la réception des fonds de la CTB, pour alimenter le compte opérationnel Cogestion et pour effectuer les paiements dépassant le mandat des Responsables.

Signature 1	Signature 2	Limite
Ordonnateur	Co-Ordonnateur	Selon les limites imposées par les dispositions respectives

<sup>24</sup> Fonds belge de Sécurité Alimentaire et sur le PIC 2009-2012.

### Compte opérationnel

Sur initiative des Ordonnateurs, le Projet ouvrira un compte opérationnel en Francs CFA auprès d'une banque commerciale. Le compte opérationnel est activé par la double signature du Responsable et du Co-Responsable, et ceci selon les modalités suivantes :

Signature 1	Signature 2	Limite
Responsable	Coresponsable	25.000 EUR

Les transferts sur le compte opérationnel seront réalisés par l'Ordonnateur et le Co-Ordonnateur après vérification des comptes mensuels et à la demande du Responsable et du Co-Responsable. Le montant de l'avance sur chacun des comptes opérationnels est déterminé et peut être révisé par les Ordonnateurs.

Les intérêts générés par les comptes bancaires s'ajoutent au budget total du Projet et sont régis comme celui-ci.

Les Responsables peuvent éventuellement mettre en place une caisse pour couvrir les dépenses locales, mais l'utilisation de liquidités et les paiements en cash seront évités autant que possible et dans tous les cas soumis aux procédures du Guide de Mise en Œuvre des projets CTB au Niger.

#### 5.5.2.2 Gestion en « régie belge »

Les lignes budgétaires gérées directement en régie belge sont les lignes entre autres relatives à :

- L'assistance technique (Coresponsable, Assistant Technique international, Responsable administratif et financier, Conseiller à la maîtrise d'ouvrage) ;
- Certains investissements nécessaires au fonctionnement de l'UGAT ;
- Les missions d'appui technique et les études réalisés par des consultants internationaux ;
- Le contrôle de la bonne utilisation des fonds belges (audit interne et externe) ;
- L'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale.

Pour les dépenses en régie, un compte principal en Francs CFA et un compte opérationnel en Francs CFA seront ouverts avec double signature CTB.

La CTB assume l'entière responsabilité pour la gestion des lignes budgétaires en régie, selon les règles et procédures en vigueur.

Afin de faciliter le démarrage du projet, des engagements seront contractés et des dépenses effectuées avant la signature de la convention de mise en œuvre. Ceux-ci concernent la logistique et le personnel et seront gérés conformément aux procédures de la CTB. Il s'agit des dépenses et des montants estimés suivants :

Intitulé	Ligne budgétaire	Montant (EUR)
Véhicules Station Wagon	Z_02_01	35.000€

### **5.5.2.3 Transferts de fonds**

Dès la notification de la Convention de Mise en Œuvre entre l'Etat belge et la CTB, les Responsables peuvent introduire, auprès de la Représentation de la CTB au Niger, selon les procédures en vigueur, un appel de fonds par mode de financement afin de recevoir des fonds sur le compte opérationnel. Pour la partie cogérée, l'appel de fonds doit être introduit auprès du Co-Ordonnateur, et ceci par le Responsable et le Co-Responsable, avec la signature de l'Ordonnateur. Pour la partie en régie belge, le Co-Responsable introduit l'appel de fonds.

Afin de recevoir les fonds suivants, les Responsables doivent introduire un appel de fonds par mode de financement (cash call) auprès de la Représentation de la CTB, et ceci selon le calendrier standard établi par la CTB. L'appel s'effectue au début du mois précédant le trimestre suivant, et ceci selon les mêmes principes de signature que pour le premier appel. La demande de fonds équivaut au besoin en trésorerie du trimestre suivant avec une réserve. La CTB versera les fonds sur le compte opérationnel en gestion et le compte opérationnel en régie respectifs du Projet.

Le transfert de fonds par la CTB se fait au début du trimestre. La CTB peut aussi proposer un schéma de financement spécifique (paiements en plusieurs tranches ou paiement à la demande).

Les fonds sont transférés à condition que la comptabilité du trimestre précédent, ainsi que la programmation opérationnelle, administrative et financière pour les trimestres suivants soient finalisées, approuvées par les Responsables et validées par le Représentant résident. Le montant de l'appel ne peut pas être plus élevé que le solde budgétaire du Projet.

En cas d'urgence les Responsables peuvent introduire un appel de fonds avancé en justifiant le besoin.

## **5.5.3 Rapportage financier pour le budget complémentaire**

### **5.5.3.1 Comptabilité**

La comptabilité distingue les contributions respectives du FBSA et du financement complémentaire octroyé dans le cadre du PIC.

Mensuellement, la comptabilité doit être élaborée et approuvée selon les procédures de la CTB. La comptabilité doit être signée pour accord par le Responsable et le Co-Responsable et transmise à l'Ordonnateur et au Co-Ordonnateur. La comptabilité à envoyer à la Représentation de la CTB au Niger comprend un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires et états de caisse. Elle est également accompagnée de plusieurs outils de suivi/contrôle tel que précisé dans le Guide de Mise en œuvre des projets au Niger.

### **5.5.3.2 Programmation financière**

Trimestriellement, l'UGAT doit élaborer une programmation financière pour les trimestres suivants et pour le trimestre en cours et les années suivantes. La programmation financière doit être faite selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à la

Représentation de la CTB au Niger.

### **5.5.3.3 Rapportage financier à la SMCL**

A chaque réunion de SMCL, l'UGAT doit présenter l'information financière suivante:

- Rapport d'exécution budgétaire ;
- Mise à jour de la programmation financière ;
- Liste des engagements importants ;
- Aperçu des soldes bancaires ;
- Liste des fonds reçus par mode de financement et paiements par le siège CTB (uniquement régie) ;
- Proposition de changement budgétaire si nécessaire ;
- Plan d'action lié aux recommandations d'un audit financier.

### **5.5.4 Gestion du budget**

En aucun cas, le budget total ne peut être dépassé. Chaque modification à l'intérieur du budget doit être approuvée par la SMCL sur base d'une proposition élaborée par l'UGAT. Les modifications budgétaires possibles sont :

- Changement de la structure du budget (exemple : ajout d'une ligne budgétaire) ;
- Réallocation des montants entre les lignes de résultats ;
- Réallocation des moyens entre les modes de financement (régie belge ou cogestion) ;
- Utilisation de la réserve budgétaire.

La gestion administrative et financière des modifications budgétaires doit être faite selon les procédures de la CTB.

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée pour financer des activités du Projet après accord de la SMCL. Son utilisation doit toujours être accompagnée d'une modification budgétaire.

Les engagements doivent être approuvés par les deux Parties tout en respectant les seuils établis par les mandats (voir pouvoir de signature). Les Responsables doivent assurer un bon suivi des engagements. Il n'est pas autorisé de prendre des engagements sur base d'un budget non approuvé officiellement.

Le projet sera particulièrement attentif à partir de l'année 3, sur les engagements pris, qui tiennent compte de la gestion des 2 enveloppes budgétaires (FBSA et PIC). Les dépassements budgétaires par rapport à l'enveloppe budgétaire globale de chaque source de financement ne sont pas permis.

### **5.5.5 Marchés publics**

Pour les activités en cogestion, la législation nigérienne pour les marchés publics est d'application. Toutefois, les Dossiers d'Appel d'Offres (DAO) feront référence à la source du financement belge.

En ce qui concerne les marchés publics selon la législation nigérienne, les marchés supérieurs à 25.000 EUR nécessiteront l'approbation préalable du Co-ordonnateur pour :

- Le mode d'attribution du marché ;
- Si ce n'est pas un appel d'offres général, la liste des entreprises à consulter et les critères de sa constitution ainsi que les coordonnées des entreprises; quel que soit le mode d'attribution retenu, trois soumissionnaires (au minimum) doivent être préalablement consultés ;
- Le dossier d'appel d'offres ;
- La proposition d'attribution du marché.

Les marchés publics en cogestion sont d'ailleurs soumis au système de contrôle national pour l'obtention des avis de conformité, conformément au Code nigériens des marchés publics.

Pour les marchés publics dans le cadre du FDC, les prérogatives de la commune en tant que maître d'ouvrage sont respectées, ainsi que la responsabilité de la tutelle administrative des Préfets, du Gouverneur et du Tribunal. Les mécanismes d'atténuation des risques dans toute la procédure d'attribution et de réalisation de marché, ainsi que les mécanismes de contrôle a posteriori sont précisés en § 5.5.8.

Pour les activités financées en régie belge, la législation belge pour les marchés publics est d'application.

### 5.5.6 Gestion du Fonds de Développement Communal<sup>25</sup>

En raison de la nature « multi-acteurs » de l'intervention, il a été choisi de confier, lorsque pertinent et faisable, la mise en œuvre quotidienne des activités aux structures dont c'est le mandat. Cette approche permet de renforcer de façon progressive leur leadership dans le développement local.

C'est ainsi qu'un Fonds de Développement Communal (FDC) est créé pour le financement des actions prioritaires et mises en œuvre par les communes.

Le Fonds est géré selon les principes explicités dans un Manuel de procédure, à élaborer par l'UGAT au démarrage du Projet en se basant sur les principes développés ici. Dans la mesure du possible, il essaiera d'harmoniser les procédures avec les mécanismes de fonds similaires mis en place par d'autres bailleurs dans la région. Le Manuel doit être approuvé au préalable par l'Ordonnateur et le Co-Ordonnateur.

L'utilisation du Fonds est mobilisée au travers de :

- i) L'approbation par la SMCL des dotations annuelles pour chaque commune, et
- ii) Un « Contrat d'objectifs » conclu entre le Projet et chacune des communes éligibles. Il explicite les obligations de chacune des parties dans l'atteinte des résultats du Projet, ainsi que les mécanismes spécifiques de gestion, de suivi et de rapportage. Le Manuel de procédures du FDC fait partie intégrante du Contrat.

<sup>25</sup> Modalité représentative du DTF du PAMED 2 (FBSA) NER1003011

### **5.5.6.1 Objet du FDC**

Le Fonds de Développement Communal a comme objet de soutenir la sécurité alimentaire à travers la réalisation de projets portés par la commune et en association avec leurs communautés. Les projets devront contribuer de façon directe à une ou plusieurs dimensions de la sécurité alimentaire (disponibilité, accès, stabilité, qualité des aliments), et/ou aux trois facteurs structurels (services de base, capacités défensives des populations, capacités institutionnelles des acteurs).

Le FDC comporte deux guichets distincts. Un guichet concerne les investissements dans les services publics de proximité, faisant objet des attributions de la commune (voir Annexe 7.4). L'autre guichet concerne l'appui aux initiatives communautaires portées par la commune. Dans les deux cas, la commune est le maître d'ouvrage des investissements financés avec l'appui du FDC. Dans le cas des initiatives communautaires, cette maîtrise d'ouvrage est exercée en partenariat avec la communauté, l'organisation ou le groupement, initiateur du projet, et exploitant de l'ouvrage ou du service mis en place à travers le FDC.

### **5.5.6.2 Programmation du FDC**

A fréquence annuelle, et de préférence avant que le budget annuel soit voté par le conseil communal, l'UGAT informe chacune des communes de la dotation maximale dont elle pourra bénéficier pour l'exercice budgétaire. Le montant de ces dotations par commune est fixé par la SMCL et tient compte des besoins spécifiques à chaque commune dans le domaine de la sécurité alimentaire, mais également des indicateurs de gouvernance locale et de performance dans les exercices précédents.

Dans le cas d'acceptation totale ou partielle de cette dotation par la commune, elle inscrit le montant de la dotation dans le budget communal. La commune, représentée par son Maire, et l'UGAT négocient et élaborent ensuite un Contrat d'objectifs, avec une durée d'une année, qui précise les obligations des parties. Les obligations de la commune incluent une série d'indicateurs en matière de bonne gestion des fonds reçus et de respect des procédures nationales et celles spécifiques au Projet. Le Contrat est signé par le Maire, le Responsable et le Co-responsable. Il est endossé par le Gouverneur de la région, ainsi que par l'Ordonnateur et le Co-Ordonnateur.

C'est sur base de ce Contrat d'objectifs que le conseil communal élabore son Plan d'Action Annuel (PAA). L'UGAT peut exprimer ses avis techniques relatifs à la pertinence et/ou la faisabilité de ce Plan d'Action ; ces avis sont de nature consultative. Toutefois, dans le cas où le PAA n'est pas conforme au Contrat d'Objectifs, l'UGAT se réserve le droit de solliciter un aménagement du PAA par le conseil communal. Si l'incohérence persiste, le cas est porté à la connaissance de la SMCL qui prend une décision.

La première année, les Contrats d'objectifs conclus avec les communes porteront sur une planification qui couvrira le démarrage et le lancement des activités (et un financement limité). Des leçons pourront être tirées en ce qui concerne l'apprentissage du processus de gestion afin de vérifier que la capacité des acteurs permettra d'absorber les financements croissants comme prévu.

### **5.5.6.3 Gestion financière**

Chacune des communes ouvre, auprès d'une banque commerciale basée dans la région de Dosso, un compte bancaire spécifique en son nom. Le compte est exclusivement utilisé pour l'administration et la gestion des dotations dans le cadre du FDC ; toutes les transactions bancaires et dépôts de fonds dans le cadre du FDC doivent d'ailleurs obligatoirement utiliser ce compte spécifique.

Le compte est actionné par la double signature du Maire de la commune et du receveur de la commune. Il est géré et administré selon les principes et modalités de la comptabilité publique pour les Collectivités Territoriales en vigueur au Niger.

Dès la signature du Contrat d'objectifs et la réception du PAA, les Responsables demandent aux Ordonnateurs d'alimenter le compte spécifique de la commune avec une première avance, correspondant à la prévision des dépenses à réaliser pendant les quatre premiers mois (correspondant au premier trimestre et un mois supplémentaire pour préfinancer les dépenses en attendant la réalimentation du compte). La réalimentation du compte se fait par tranches trimestrielles, conformément au PAA et après réception et validation par l'UGAT des rapports narratifs et financiers trimestriels.

L'alimentation des comptes spécifiques des communes se fait à partir du compte principal cogestion de l'intervention quels que soient les montants versés. Les procédures régissant ces alimentations seront précisées dans le Manuel des procédures du FDC. Les grands principes sont mentionnés dans le § 5.5.8.5.

### **5.5.6.4 Marchés publics**

La commune, représentée par son Maire, est le maître d'ouvrage des différents projets réalisés avec les fonds du FDC. C'est lui donc qui agit en tant que pouvoir adjudicateur des différents marchés publics.

Dans une démarche d'apprentissage responsabilisant, la procédure de sélection et de contractualisation avec des prestataires et fournisseurs est gérée par la commune, avec un appui-conseil de proximité, garanti par le Projet. Dans cet esprit, un Conseiller ou l'AT international de l'UGAT, recrutés par la CTB selon le mode de régie, participe à toutes les commissions d'attribution de marché avec le statut d'observateur. Il formule ses avis aux membres des commissions et le Président de la commission est demandé d'acter les observations principales dans le PV d'attribution. Le Conseiller de l'UGAT (ou l'AT international) complète ses observations dans une note confidentielle, adressée au Responsable et Coresponsable. Le PV d'attribution est rendu public par son affichage à un endroit visible dans ou proche des bureaux administratifs de la commune. Ces engagements de transparence sont repris dans le Contrat d'objectifs dont question en § 5.5.8.2. Dans le cas de problèmes ou d'erreurs significatifs constatés par le Conseiller ou par l'AT international, et valablement vérifiés, les Responsables en informent la tutelle administrative, ainsi que les Ordonnateurs, leur permettant de prendre les mesures nécessaires.

L'ensemble des marchés publics gérés par les communes restera probablement en-dessous des seuils permettant une consultation ou un appel d'offres restreint<sup>26</sup>. Une liste

---

<sup>26</sup> Seuils applicables aux marchés passés par les collectivités territoriales (Arrêté N° 106/CAB/PM/ARMP du 10 mai 2010):

de prestataires pré-qualifiés sera dressée par l'UGAT et ceci pour les différents métiers faisant l'objet des consultations. La liste sera actualisée chaque année en fonction de la performance des prestataires. Un appel à manifestation d'intérêt sera publié pour inviter les prestataires à se présenter. Les communes devront obligatoirement choisir parmi ces prestataires pré-qualifiés.

#### **5.5.6.5 Suivi et surveillance des travaux et accompagnement de la maîtrise d'ouvrage**

La surveillance des travaux est confiée par la commune, sur base contractuelle, aux Services Techniques Déconcentrés habilités ou à des prestataires recrutés à cet effet. Cette prérogative fait partie du rôle de maître d'ouvrage. Le contrôle régalien reste de la responsabilité du ministère technique du secteur concerné par l'ouvrage.

A chaque fois qu'elle l'estime nécessaire pour garantir la qualité des infrastructures livrées, l'UGAT contractera directement un bureau d'études pour la supervision des travaux.

#### **5.5.6.6 Rapportage et contrôle**

En tant que maître d'ouvrage des projets et ordonnateur des dépenses financées par le FDC, la commune, représentée par son Maire a la responsabilité de la gestion des pièces financières et administratives.

Les documents comptables et les pièces justificatives originales relatifs aux dépenses réalisées dans le cadre du FDC seront, selon leur nature, conservés par les communes ou au Trésor régional pendant au moins une période de 10 ans à compter de la date d'expiration du FDC.

La réalimentation du compte spécifique communal, dont question en § 5.5.8.3., sera conditionnée par la réception d'un rapport narratif et financier, rédigé par la commune et signé par le Maire, avec entre autres les éléments suivants :

- Un tableau de suivi budgétaire par projet, depuis leur démarrage ; ce tableau comportera une liste des dépenses réalisées qui indique : la date, l'objet, le montant et le destinataire de la dépense.
- Un tableau de suivi budgétaire portant sur la période écoulée avec un résumé des dépenses réalisées pour chaque projet.
- Une copie des extraits bancaires de la période écoulée.
- Une programmation financière détaillée du prochain trimestre ; complété par le détail des engagements en cours.
- Le cas échéant, un état des lieux relatif aux actions entreprises résultant d'audits ou de contrôle précédents.
- Un rapport narratif selon le canevas proposé par les Responsables.

Le cas échéant, l'UGAT pourra, au moment du rapportage trimestriel, considérer des dépenses insuffisamment documentées sur base des tableaux de suivi et/ou des extraits bancaires. Les pièces justificatives peuvent alors être demandées pour analyse et les dépenses peuvent éventuellement être déduites de la prochaine tranche en attendant

---

Consultation pour tout achat public d'un montant égal ou inférieur à 10 millions F.CFA.  
Appel d'offres restreint pour les marchés en dessous de 20 millions (services), 25 millions (fournitures) ou 30 millions (travaux).

une justification par la commune concernée. L'UGAT pourra aussi à cette étape réviser la programmation financière avec la commune, notamment en cas de retard significatif dans l'exécution.

Les communes produiront un rapport d'activités (y compris une analyse des résultats) annuel et un rapport final. Le format de ces rapports, du rapport opérationnel trimestriel et du rapport financier trimestriel sera annexé au Manuel des procédures du FDC.

A tout moment, et au moins une fois par année, le comptable du Projet et/ou le Responsable administratif et financier de la Représentation de la CTB pourront vérifier l'authenticité et la bonne tenue de l'ensemble des pièces comptables au niveau de la commune. Dans tous les cas, des audits financiers du FDC seront effectués sur une base annuelle, dans le cadre de l'audit général de l'intervention ou de manière ad hoc, par un cabinet d'audit recruté par la CTB. Les audits sur le FDC vérifient l'ensemble des procédures et pièces, aussi bien sur leur conformité aux engagements, aux règlements en vigueur et aux principes de bonne gestion, mais également l'éligibilité des dépenses dans le cadre des fonds subventionnés à travers le Projet. Pour la partie qui les concerne, les communes devront le cas échéant élaborer un plan d'action afin d'améliorer les procédures et de prouver que des mesures correctives sont entreprises. Dans le cas d'anomalies évidentes ou de dépenses inéligibles, la commune se doit de rembourser au Projet les dépenses réalisées de façon non-conforme.

Lors de la revue annuelle du FDC, le contenu des Contrats d'objectifs passés avec chaque commune pour la période suivante sera déterminé en fonction de l'état d'avancement. En cas de manquement des obligations des communes ou en cas de retards ou manque d'exécution d'activités ou obtention de résultat, les Ordonnateurs auront la possibilité de décider que i) certaines activités soient exécutées par l'UGAT (en cogestion), ou ii) de réaffecter les budgets pour une autre commune ou activité.

#### **5.5.6.7 Conditions minimales requises**

Les conditions minimales requises en première année pour l'obtention d'une dotation financière au travers du Fonds de Développement Communal sont les suivantes :

- ✓ Présence d'un secrétaire communal au niveau de la commune, capable d'assurer directement ou indirectement des tâches essentielles en matière de comptabilité financière,
- ✓ Existence d'une comptabilité simplifiée et d'un système d'archivage des pièces comptables,
- ✓ Mise en place des commissions spécialisées, notamment la commission communale de passation de marché,
- ✓ Ouverture d'un compte auprès d'une institution bancaire commerciale au nom de la commune, dont les conditions d'accès sont définies dans les conventions entre la commune et le projet.

Une analyse des capacités des 14 communes éligibles au FDL sera réalisée au démarrage du projet afin de vérifier si les conditions minimales requises sont respectées. Le Responsable et le Coresponsable définissent avec les communes ne remplissant pas les conditions minimales requises les conditions spécifiques d'accès au fonds.

## 5.5.7 Audit financier

### 5.5.7.1 Audit projet

Le Projet doit être audité à la fin de la deuxième et de la quatrième année d'activité. Un audit de clôture est également prévu. L'audit portera sur :

- La vérification que les comptes du Projet reflètent la réalité ;
- Le contrôle de l'existence et le respect des procédures.

La SMCL peut demander des audits supplémentaires s'il les juge nécessaires.

La SMCL charge le Représentant résident de la CTB au Niger de l'élaboration des termes de référence et de la sélection de la firme d'audit. La firme d'audit doit être une firme certifiée (selon standards internationaux) indépendante.

Le rapport d'audit doit être présenté à la SMCL. Si nécessaire les Responsables doivent élaborer un plan d'action afin d'améliorer les procédures et prouver que des mesures correctives ont été entreprises.

### 5.5.7.2 Audit CTB

Chaque année les comptes de la CTB sont audités par un collège de commissaires. Dans ce cadre ils réalisent également des audits de projets. Le comité d'audit de la CTB peut aussi demander qu'un projet soit audité par l'auditeur interne de la CTB.

## 5.5.8 Clôture financière

### 5.5.8.1 Bilan financier

Six mois avant la fin du Projet un bilan financier doit être élaboré par les Responsables selon les procédures de la CTB. Le bilan financier présenté à la SMCL de clôture doit d'abord être vérifié par la CTB.

### 5.5.8.2 Dépenses après Convention

Après la fin de la Convention Spécifique il n'est plus autorisé de faire des dépenses sauf si elles sont liées à des engagements pris avant la fin de la Convention Spécifique et qui sont actés dans le PV de la SMCL.

## 5.6 Mécanisme d'appropriation des adaptations au DTF

L'opportunité de modifier éventuellement le DTF sera examinée par les Responsables tous les semestres lors des sessions de la SMCL.

Un accord formel de l'Etat belge devra être obtenu selon le mécanisme de l'Echange de Lettres pour les changements suivants :

- Modification de la durée de la Convention Spécifique ;
- Modification du montant de la contribution belge ;
- Modification de l'Objectif Spécifique de l'intervention.

Une telle demande de modification doit être motivée et soutenue par la SMCL.

Les changements portant sur les items suivants devront être approuvés par la SMCL :

- Les formes de mise à disposition de la contribution de la Partie belge et de la Partie nigérienne ;
- Les modalités financières de mise en œuvre de la contribution des Parties ;
- Les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la SMCL et/ou du CCT ;
- Des glissements budgétaires significatifs qui dépassent les seuils autorisés par le règlement interne de la CTB (ou par les restrictions spécifiques dans le cadre du FBSA pour ce qui concerne la partie du budget financé par le Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire) ;
- Le changement des Résultats et le changement, annulation ou ajout d' Activités.
- Le changement des Indicateurs au niveau de l'Objectif Spécifique et des Résultats.

## 5.7 Suivi, évaluation et gestion des connaissances

Le monitoring et le suivi-évaluation ont pour but non seulement de contrôler l'exécution technique et financière des activités, mais surtout d'améliorer l'efficacité et l'efficacé de la prestation de coopération afin qu'elle puisse réaliser au mieux ses objectifs.

Pour une bonne maîtrise de la démarche de suivi-évaluation, les mécanismes suivants sont mis en place :

- Détermination /confirmation des indicateurs de base pour le suivi et de leur niveau au démarrage ;
- Mécanismes de suivi des indicateurs de performance prévus dans les Contrats d'objectifs conclus avec les communes dans le cadre de l'utilisation du FDC prévu au Résultat 3 ;
- Rapports d'exécution semestriels ;
- Rapports de suivi-évaluation annuels ;
- Rapports comptables ;
- Suivi régulier et ad hoc par le CCT et la SMCL ;
- Monitorage des indicateurs ;
- Une évaluation à mi-parcours ;
- Une évaluation finale.

### 5.7.1 Baseline

Le suivi des indicateurs fera l'objet d'un plan spécifique de Monitoring et Evaluation (voir section 3.5) à mettre en place par l'UGAT, sous la supervision de la SMCL et qui sera établi au démarrage de l'intervention.

Les valeurs de référence ainsi que les résultats à atteindre à mi-parcours et à la fin de l'intervention seront précisés à ce stade. La fréquence du suivi de chaque indicateur et la méthode utilisée seront également inclus dans le plan de monitoring et évaluation.

Le suivi des indicateurs en matière de thèmes transversaux (de genre notamment) sera intégré de manière à assurer le mainstreaming de ces dimensions.

Le dispositif de suivi doit respecter les principes de la Gestion Axée sur les Résultats. Il doit donc permettre de suivre et d'apprécier les produits réalisés, les résultats atteints et les changements induits par l'action. Les « produits » et les indicateurs, présentés respectivement en § 3.4.6. et § 3.5. serviront de référence.

Rappelons que les indicateurs de référence ont été définis sur base de systèmes de monitoring existants (SAP, IGOR), complétés par des enquêtes sommaires dans les 14 communes cibles lors de la formulation. Ces valeurs devront être affinées au démarrage du Projet, et ceci en concertation avec le SAP – spécialement pour les indicateurs de sécurité alimentaire – de sorte à ce que le système de suivi et les références s'alignent sur un système durable et approprié par les acteurs locaux.

### 5.7.2 Evaluation à mi-parcours (MTR)

Une MTR sera organisée au cours de la troisième année du Projet.

L'évaluation devra faire une appréciation de l'état de lieu d'exécution des activités du cadre logique (critères d'efficacité, efficacité, durabilité,...) et présenter une analyse par rapport aux critères HARMO relatifs à l'Efficacité de l'aide.

La MTR devra réserver une attention particulière aux éléments suivants :

- Performance du FDC et ceci au plan de son efficacité, mais également de son efficacité pour contribuer à la sécurité alimentaire et à la bonne gouvernance du développement local.
- L'harmonisation des interventions i) au niveau des communes, ii) au niveau de la région de Dosso et iii) entre les différents projets de la coopération nigéro-belge.
- Les mécanismes, opportunités et défis en matière d'alignement – notamment sur les systèmes que l'Etat nigérien met progressivement en place, mais qui n'étaient pas encore fonctionnels au démarrage du PAMED 2. Il s'agit particulièrement des mécanismes de gestion du FDC, son harmonisation avec des fonds similaires appuyés par d'autres PTF, ou son intégration éventuelle dans l'ANFICT. Les recommandations de l'évaluation doivent être disponibles avant fin 2014, de sorte à pouvoir intégrer les éventuelles modifications dans la programmation pour 2015.

La SMCL validera ou non les propositions du MTR et prendra les dispositions nécessaires pour l'application des recommandations retenues.

L'évaluation sera réalisée par un binôme d'un expert international (expérimenté dans le domaine de la gouvernance locale et dans la conduite d'évaluations) et d'un expert national (spécialisé dans le domaine de la sécurité alimentaire).

### 5.7.3 Evaluation finale

Une expertise externe réalisera une évaluation finale avant la clôture du Projet. Le contenu et les Termes de Référence de l'évaluation seront définis par la SMCL. Cette évaluation portera sur :

- L'appréciation des critères de performance (pertinence, efficience, efficacité, impact et durabilité), du respect des engagements de la Déclaration de Paris et de ses réunions de suivi (critères HARMO), ainsi que de la prise en compte des thèmes transversaux, particulièrement le genre et l'environnement.
- Les leçons tirées pour d'autres projets.
- Des recommandations pour la clôture du Projet et pour une optimisation de la pérennité et de l'impact de ses réalisations.

## 5.8 Clôture de la prestation

Le Projet étant régi par deux Conventions Spécifiques, avec des durées différentes, il faut distinguer i) la clôture administrative du sous-projet financé au travers du FBSA et ii) la clôture finale du projet.

La Convention Spécifique portant sur le cofinancement du Fonds Belge de Sécurité Alimentaire a été signée le 05 septembre 2011. Elle porte sur une durée de 72 mois. La durée d'exécution prévue est de 48 mois, les activités ayant démarré en mai 2012. Un rapport final est établi par le Responsable et le Co-Responsable dès que le budget disponible est épuisé et au plus tard trois mois avant la fin de la Convention Spécifique.

La durée de la Convention Spécifique portant sur le cofinancement de 4.000.000 € au travers du PIC 2009-2012 est de 72 mois . Le rapport final sera établi par le Responsable et le Co-Responsable au plus tard trois mois avant l'expiration de la Convention Spécifique.

Les équipements achetés avec la contribution belge pour la mise en œuvre du Projet, notamment pour le fonctionnement de l'UGAT, deviendront la propriété du Ministère chargé de la Décentralisation, selon le plan d'affectation qui sera approuvé par la SMCL.

## 6 THEMES TRANSVERSAUX

### 6.1 Environnement

L'environnement est pris en compte dans l'intervention de la manière suivante:

- Renforcement de la gouvernance des ressources naturelles partagées: à travers l'appui au Conseil régional, aux communes, aux organisations paysannes et aux commissions foncières dans la construction d'une vision de l'aménagement et de la gestion des ressources naturelles de leur territoire. Des sessions d'information et de sensibilisation relatives à la gestion durable des ressources naturelles feront partie des formations prévues dans ce cadre.
- Intégration de l'environnement dans les actions: les acteurs impliqués dans la planification, l'implémentation et le suivi du développement local et de la sécurité alimentaire seront sensibilisés et renforcés dans leurs capacités d'intégrer les aspects environnementaux dans leur travail, à travers la prise en compte de ces aspects dans les méthodologies développées et les formations organisées.
- Réalisation d'Etudes d'impact environnemental pour les aménagements hydro-agricoles.
- Intégration de critères environnementaux dans la relecture des PDC, dans les Notes Stratégiques thématiques ou (sub)sectorielles et dans la grille d'analyse des projets à financer dans le cadre du FDC.
- Prise en compte du risque climatique : les changements climatiques semblent induire une plus grande variabilité des périodes et de l'intensité des pluies, combinant sécheresses plus fréquentes et événements pluviométriques de plus forte intensité. Les aménagements hydro-agricoles correspondent à des actions susceptibles de limiter la vulnérabilité face à de telles évolutions.
- Les différents projets proposés par les communes devront s'aligner sur le Programme d'Action National pour l'Adaptation (PANA) aux effets néfastes des changements climatiques. Rappelons que le PANA a été élaboré dans les années 2006-07 sous la tutelle du Conseil National de l'Environnement pour un Développement Durable. Parmi les 14 Activités Prioritaires d'Adaptation, on trouve plusieurs thèmes qui seront certainement intégrés dans les programmes des communes, tels que : 1°) La création de banques à aliments de bétail, 4°) L'intensification des cultures irriguées, 6°) La promotion des AGR et le développement des mutuelles, 7°) La mobilisation des eaux de surface et l'exploitation des eaux souterraines, 9°) La création des banques céréalières, 14°) Le renforcement des capacités matérielles, techniques et organisationnelles des producteurs ruraux.
- Formation des membres du CCT dans les aspects d'environnement. Veiller à une bonne intégration du thème transversal est une des tâches spécifiques du CCT.
- Les responsables de l'intervention veilleront à intégrer dans le fonctionnement quotidien du projet les bonnes pratiques environnementales (en suivant par exemple les principes du règlement EMAS) en particulier au niveau de la

rationalisation de la consommation énergétique (climatisation), de l'économie de papier, de l'utilisation des véhicules, des achats, etc.

- Les aspects environnementaux, tant dans la stratégie du projet que dans son fonctionnement quotidien, seront pris en compte dans les études préalables, le suivi et l'évaluation du projet.

## 6.2 Genre

La décentralisation qui organise une administration locale et participative crée un cadre incitatif à la participation des femmes et, en conséquence, à une meilleure prise en compte de leurs besoins et de leurs initiatives. D'autre part, la décentralisation rapproche le pouvoir de décision du village et/ou du quartier qui constituent des espaces culturellement plus « accessibles » pour la femme dans la société nigérienne. Le programme s'attachera à promouvoir cette participation des femmes aussi bien au niveau du processus de programmation du développement qu'au niveau du financement des initiatives communautaires.

Il ne s'agit pas dans le cadre de cette intervention de créer une « composante » spécifique aux femmes mais de faire en sorte que de manière généralisée, leurs intérêts soient pris en compte. De ce fait, dans chacune des activités et résultats, un effort particulier doit être fait en vue de prendre en compte les besoins spécifiques des hommes et des femmes (mainstreaming).

L'aspect genre sera pris en compte dans l'intervention de la manière suivante:

- Renforcer les capacités des représentantes du secteur de l'agriculture et de l'élevage pour leur participation et contribution active dans les espaces de concertation liés à la sécurité alimentaire.
- Créer les capacités d'intégration du genre dans les actions. Les acteurs impliqués dans la planification, implémentation et suivi du développement local et la sécurité alimentaire seront sensibilisés et renforcés dans leurs capacités d'intégrer les aspects genre dans leur travail, à travers la prise en compte de ces aspects dans les méthodologies développés et les formations organisées.
- Intégration des critères genre-spécifiques et genre-sensibles dans la relecture des PDC, dans les Notes Stratégiques thématiques ou (sub)sectorielles et dans la grille d'analyse des projets à financer par le FDC.
- Un suivi genre spécifique de la sécurité alimentaire et bonne gouvernance: des aspects genre seront intégrés dans le système de suivi et évaluation et dans la mesure de possible, les indicateurs seront désagrégés selon le genre.
- Formation des membres du CCT dans le domaine genre. Veiller à une bonne intégration du thème transversal est une des tâches spécifiques du CCT.
- Dans la capitalisation des expériences et dans les termes de références des missions d'évaluation, l'aspect genre sera pris en compte.

- Coopération et renforcement mutuel des actions prévus dans le cadre du programme « Augmentation de revenus de femmes de Dosso (ARMFD II) ».
- Sous ARMFD II, il est prévu que le Comité Communal de Promotion de la Femme (CCPF) sera élargi à un organe de développement communal qui couvrira l'ensemble des intérêts des femmes au niveau de la commune et non uniquement des villages couverts par l'ARMFD. Ainsi, le comité devrait évoluer d'un comité d'approbation de projets dans le cadre de l'ARMFD vers un comité qui joue un rôle important dans la bonne gouvernance des aspects liés à l'autonomisation des femmes et l'entrepreneuriat féminin.

Rappelons d'ailleurs que l'évaluation finale du PAMED 1 a pu constater que « les femmes ont été majoritairement bénéficiaires des avantages du Programme ».

### 6.3 Economie Sociale

Les bénéficiaires finaux de l'intervention sont les populations de la région de Dosso. L'atteinte des objectifs de la présente intervention contribuera à l'amélioration de la situation sociale et économique de la population.

La portée des initiatives de développement local, aussi bien du point de vue social qu'économique est au cœur du Résultat 3 de la présente intervention. En effet, une grande partie des activités concerne de façon directe l'économie sociale à savoir la structuration des acteurs locaux autour de réseaux coopératifs ou économiques. Cette dimension est également traduite dans les différentes études, formations et réflexions, notamment quant à :

- La clarification des rôles des acteurs locaux dans la sécurité alimentaire ;
- La contractualisation pour les services de proximité ;
- La sécurisation foncière – qui donne une garantie aux petits producteurs et éleveurs, condition de base pour un investissement progressif dans leur activité ;
- L'organisation du réseau des BC – qui permet de stabiliser les prix, mais également de consolider les valeurs de la production dans les villages de production.

### 6.4 Droits de l'Enfant

Renforcer la gouvernance locale et améliorer la sécurité alimentaire des populations de Dosso sont les meilleures stratégies de base pour assurer les droits des enfants de la région.

Néanmoins, l'intervention ne vise pas d'objectifs ou la conduite d'activités spécifiques pour les enfants. La relecture des PDC tiendra toutefois compte des aspects sociaux de la communauté et des Droits de l'Homme – y compris le droit des enfants ; le nouveau Guide pour l'élaboration des PDC prévoit cet aspect.

Dans le cadre de la présente intervention, des interventions spécifiques de lutte contre la malnutrition des enfants de moins de cinq ans ou de contrôle démographique ne sont pas

directement prévues mais peuvent faire l'objet de synergies avec d'autres partenaires actifs sur ces dimensions importantes de la sécurité alimentaire qui touchent directement les enfants.

## 6.5 HIV / SIDA

Le taux de prévalence du virus HIV est estimé à moins de 1% au Niger. Bien que les Collectivités Territoriales se soient vues transférer la Santé et l'Education, secteurs dans lesquels la prise en compte du VIH sont importants, l'intervention n'a pas prévu de mener des activités spécifiques ou d'établir de liens privilégiés avec la problématique du VIH/Sida.

## 7 ANNEXES

## 7.1 Cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OG	Contribuer à améliorer la sécurité alimentaire dans la région de Dosso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de couverture des besoins alimentaires a augmenté dans les 14 communes cibles</li> <li>Le pourcentage de ménages avec 2 repas par jour au moins pendant 6 mois dans l'année a augmenté dans les 14 communes cibles</li> <li>Le nombre de ménages vulnérables a diminué dans les 14 communes cibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes annuelles SAP</li> <li>Système de suivi mis en place dans les communes</li> <li>Enquêtes complémentaires organisées par le Projet (si nécessaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilité politique dans le pays et dans la région</li> <li>Les autres programmes de développement sont mis en œuvre comme prévu</li> <li>Stabilité de l'économie nationale</li> </ul>
OS	La gouvernance locale dans le domaine de la sécurité alimentaire est améliorée dans la région de Dosso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante 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</li> <li>Dans au moins 9 communes, 80% des investissements ont l'impact sur la sécurité alimentaire prévu par les contrats d'objectifs dans le cadre du FDC</li> <li>Au moins 9 communes obtiennent une note suffisante 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.</li> <li>Toutes les communes réalisent à plus de 80% les indicateurs de performance convenus dans les Contrats d'Objectifs (indicateurs de gouvernance y compris les indicateurs portant sur le genre et l'environnement)</li> <li>Dans 9 communes au moins, l'appréciation de la qualité des services publics et privés offerts dans le domaine de la sécurité alimentaire obtient une note satisfaisante</li> <li>Les réflexions menées dans la région de Dosso sur le rôle des acteurs de la gouvernance locale dans l'amélioration de la sécurité alimentaire est pris en compte lors des revues sectorielles</li> <li>Indicateurs genre spécifique : ratio minimum de femmes dans les comités de gestion des infrastructures financées (40 %), % de projets contribuant à réduire la pénibilité du travail pour les femmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Système de suivi mis en place dans les communes</li> <li>Enquêtes de satisfactions</li> <li>Rapports de suivi du projet ( y compris appréciation du niveau des communes sur le plan de la qualité de leurs prestations en matière de sécurité alimentaire)</li> <li>Contrats d'objectifs</li> <li>Analyse de la qualité des PDC</li> <li>Revue sectorielles du secteur de la décentralisation et de la sécurité alimentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Absence de perturbations climatiques importantes</li> <li>Stabilité sociale et politique dans les communes</li> <li>Les nouveaux Conseils Communaux s'inscrivent dans la démarche</li> </ul>

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 1	Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les nouveaux PDC d'au moins 8 communes sont basés sur des stratégies propres à la commune validées par leur Conseil, et intègrent i) une participation effective des femmes et des groupes défavorisés, ii) un souci pour l'environnement et iii) un partenariat effectif avec les autres acteurs du développement local</li> <li>• Au moins 8 communes disposent d'un cadre de concertation fonctionnel, avec la participation des organisations de femmes (3 réunions par année qui mobilisent &gt; 50% des intervenants)</li> <li>• Au moins 8 communes disposent et mettent en œuvre un protocole pour la sécurisation foncière ou/et système d'alerte qui est validé par les acteurs concernés</li> <li>• Dans au moins 10 communes, les budgets communaux sont élaborés et exécutés selon les règles (comptabilité publique + compléments propres aux communes)</li> <li>• Les 14 communes disposent de nouveaux outils de gestion intégrés (protocole pour la maîtrise d'ouvrage, planification et suivi budgétaire)</li> <li>• 7 communes disposent d'un STC avec au moins un cadre technique et un plan d'entreprise viable et respecté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de stratégie et PV du Conseil</li> <li>• PV des réunions</li> <li>• Texte du protocole et enquête auprès des acteurs</li> <li>• Rapport annuel du projet sur le FDC + audits dans les communes</li> <li>• Rapport du projet et enquête auprès des acteurs</li> <li>• Rapport du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Conseils Communaux priorisent les thèmes qui sont en cohérence avec les choix proposés par le Projet</li> <li>• Une bonne collaboration entre les responsables communaux et les niveaux du département et de la région</li> <li>• L'adoption des textes qui opérationnalisent la décentralisation</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins 8 communes disposent d'un protocole de collaboration avec les STD qui est respecté pour &gt; 75%</li> <li>• Le cahier des charges des responsables communaux est respecté à &gt; 75% dans au moins 8 communes</li> <li>• Au moins 8 communes dans les 3 départements sont impliquées dans un projet intercommunal</li> <li>• Le nombre des prestataires fiables et performants capables d'offrir des services de qualité augmente de 30%</li> <li>• Des Comités Communaux de promotion de la Femme sont effectivement mis en place et fonctionnels dans 8 communes au moins.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte du protocole et enquête auprès des acteurs</li> <li>• Rapport du projet (Contrat d'Objectifs) + rapport d'évaluation finale</li> <li>• Les PDC + le rapport d'évaluation</li> <li>• Rapport final du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Gouvernement et d'autres programmes appuient les STD pour leur équipement et fonctionnement de base adéquat</li> <li>• Les intérêts politico-sociaux au niveau communal n'empêchent pas la collaboration entre les acteurs</li> <li>• Division de travail fonctionnelle avec les autres projets, spécialement PAC II et les coop. luxembourgeoise et suisse</li> <li>• 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 leur capacités de gestion</li> </ul>

R 3	<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans au moins 11 communes, &gt; 80% des projets financés par le FDC sont programmés et réalisés selon les dispositions du Contrat d'Objectifs</li> <li>• Au moins 60% des projets visent des groupes de femmes et/ou de populations très vulnérables</li> <li>• L'impact potentiel sur le travail des femmes et l'impact sur l'environnement sont systématiquement pris en considération dans l'analyse des dossiers. Des discriminations positives sont accordées aux projets ayant un impact positifs sur ces aspects.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport du projet : indicateurs des Contrats d'Objectifs + rapport d'évaluation finale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité de prestataires de qualité suffisante dans la région</li> <li>• Alignement des projets retenus par les Conseils Communaux sur les axes porteurs de la sécurité alimentaire</li> <li>• Volonté d'autres projets pour une mise en synergie et complémentarité des projets portés par la commune et les communautés</li> <li>• Les projets priorités (notamment dans les domaines de l'élevage et de l'irrigation) ne font pas l'objet de tensions sociales fragilisantes</li> </ul>
R 4	<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système de suivi intégré est fonctionnel dans au moins 10 communes et intègre &gt; 75% des données sur les projets de développement et &gt; 6 indicateurs de suivi par rapport à la sécurité alimentaire et la performance des services essentiels</li> <li>• 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</li> <li>• Au moins 3 modules de formation sont produits, validés par le CFGCT et promus comme référence au niveau national</li> <li>• L'alliance d'apprentissage a systématisé les expériences sur au moins 4 thèmes qui incluent les dimensions genre et environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport du projet + rapport d'évaluation finale</li> <li>• Produits de capitalisation + enquête auprès des acteurs concernés</li> <li>• Existence des modules et disponibilité auprès du CFGCT</li> <li>• PV des réunions + produits systématisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité des intervenants pour une coordination et apprentissage mutuel</li> <li>• Portage et appropriation des cadres de concertation régionale par les autorités compétentes</li> <li>• Un cadre au niveau de la commune est responsabilisé pour le suivi et l'évaluation</li> </ul>

*\* D'une part, le Projet suit une approche territorialisée, laissant aux conseils communaux le choix de leurs priorités. D'autre part, il n'est pas réaliste de s'attendre à l'atteinte de chaque indicateur au niveau de chacune des communes. Pour cette raison, certains indicateurs ne seront pas réalisés dans les 14 communes.*

	<b>Activités pour atteindre le Résultat 1</b>	<b>Moyens</b>	<b>Contribution belge</b>
<b>R 1</b>	<u>Résultat 1</u> Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation		Coûts directs (€) = 610.920
<b>A 1.1</b>	A 1.1 Appuyer les communes dans l'élaboration de leurs documents stratégiques et de planification	Frais de réunions et d'ateliers Expertise externe nationale	87.800
<b>A 1.2</b>	A 1.2 Développer avec les communes les procédures et outils nécessaires pour la maîtrise de leurs projets de développement	Frais de réunions et d'ateliers Acquisition et adaptation de logiciel Expertise nationale et international	49.400
<b>A 1.3</b>	A 1.3 Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte précoce	Outils et sessions de sensibilisation Équipement de services agricoles Expertise nationale (consultants et ONG)	144.000
<b>A 1.4</b>	A 1.4 Mettre en œuvre le système de sécurisation foncière	Équipement des Commissions Foncières Outils et sessions de sensibilisation Expertise nationale et internationale	111.600
<b>A 1.7</b>	A 1.5 Appuyer la mise en place de services techniques communaux	Équipement de base Prise en charge dégressive du salaire	140.000
	Conseiller technique en appui aux 5 Activités		78.120

	<b>Activités pour atteindre le Résultat 2</b>	<b>Moyens</b>	<b>Contribution belge</b>
<b>R 2</b>	<u>Résultat 2</u> : 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		Coûts directs (€) = 458.990
<b>A 2.1</b>	A 2.1 Renforcer les compétences des responsables communaux dans leurs tâches liées au développement local, et particulièrement à la sécurité alimentaire	Frais de formation Visites d'échange Expertise nationale	179.980
<b>A 2.2</b>	A 2.2 Former les Services Techniques Déconcentrés dans leur fonction d'appui-conseil relatif à la sécurité alimentaire	Frais de formation Expertise nationale	91.910
<b>A 2.3</b>	A 2.3 Former les organisations communautaires pour leur participation effective aux choix et à l'exploitation durable des services socio-économiques	Frais de formation Expertise nationale	71.000
<b>A 2.5</b>	A 2.4 Inciter les acteurs du développement local à une meilleure collaboration et mise en synergie	Frais de formation Organisation d'ateliers Expertise nationale	67.300

<b>A 2.4</b>	A 2.5 Former les acteurs du niveau régional	Frais de formation Organisation d'ateliers	48.800
--------------	---	---	--------

	<b>Activités pour atteindre le Résultat 3</b>	<b>Moyens</b>	<b>Contribution belge</b>
<b>R 3</b>	<u>Résultat 3</u> : Sous l'impulsion des collectivités locales, des investissements sont réalisés et des services sont mis en place pour améliorer durablement la sécurité alimentaire dans 11 communes vulnérables		Coûts directs (€) = 3.857.700
<b>A 3.1</b>	A 3.1 Mettre en place et rendre opérationnel un Fonds pour le Développement Communal	Expertise nationale « Appui budgétaire accompagné » aux communes Frais de formation des exploitants	3.080.000
<b>A 3.2</b>	A 3.2 Réaliser quelques projets intercommunaux à forte incidence sur la sécurité alimentaire	Prestataires de travaux, d'équipement et de services	205.000
	3 Conseillers techniques et audits en appui aux 2 Activités		572.700

	<b>Activités pour atteindre le Résultat 4</b>	<b>Moyens</b>	<b>Contribution belge</b>
<b>R 4</b>	<u>Résultat 4</u> : 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		Coûts directs (€) = 321.300
<b>A 4.1</b>	A 4.1 Mettre en place et rendre opérationnel un système de suivi au niveau des communes et sur l'ensemble du Projet	Documentation et outils didactiques Expertise nationale et internationale Frais d'ateliers et de réunions	34.300
<b>A 4.2</b>	A 4.2 Stimuler l'apprentissage à travers les échanges, la capitalisation et la réflexion conjointe	Frais d'ateliers et de réunions Expertise nationale Voyages et inscription aux ateliers	24.800
<b>A 4.3</b>	A 4.3 Diffuser les outils, expériences et leçons	Expertise nationale et internationale Coûts d'impression et de diffusion	63.000
<b>A 4.5</b>	A 4.4 Produire des modules de formation de référence	Consultants nationaux Coûts de production de modules	66.000
	Conseiller technique en appui aux 4 Activités		133.200

## 7.2 Chronogramme

Code	Results/activités	Année 1				Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
		Q1	Q2	Q3	Q4					
<b>R_1 : Les mécanismes de gouvernance locale sont développés et mis en œuvre conformément au processus de décentralisation</b>										
A_01_01	Elaborer les documents stratégiques et de planification									
A_01_02	Développer les outils pour une maîtrise de la gestion du cycle des projets									
A_01_03	Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte précoce									
A_01_04	Mettre en oeuvre le système de sécurisation foncière									
A_01_05	Appuyer la mise en place de services techniques communaux									
<b>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</b>										
A_02_01	Former les responsables communaux									
A_02_02	Former les STD									
A_02_03	Former les organisations communautaires									
A_02_04	Favoriser une meilleure collaboration et mise en synergie									
A_02_05	Former les acteurs du niveau régional									
<b>R_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 vulnérables</b>										
A_03_01	Fonds de Développement Communal									
A_03_02	Projets intercommunaux									
<b>R_4 : Les dispositifs de suivi, d'apprentissage et de coordination sont fonctionnels dans les 11 communes et au niveau de la région et alimentent la réflexion régionale et nationale sur l'amélioration de la SA dans</b>										
A_04_01	Système décentralisé de suivi									
A_04_02	Stimuler l'apprentissage									
A_04_03	Diffuser les expériences, outils et leçons									
A_04_04	Produire des modules de formation									
<b>Activités transversales et de gestion</b>										
	Acquisition des équipements									
	Manuel de procédures									
	Evaluations									
	Audits									

Tableau 16 : Chronogramme des activités

## 7.3 Détails des budgets par cofinancement

Chronogramme de dépenses spécifiques à la contribution FBSA

BUDGET TOTAL		Mode d'exéc.	BUDGET FBSA	%	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6
<b>A</b>		<b>Avec des capacités et une coordination renforcée, les acteurs du développement local arrivent, de façon durable, à améliorer</b>								
			<b>3,047,415</b>		<b>544,740</b>	<b>1,010,275</b>	<b>986,510</b>	<b>505,890</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>A 01</b>	<b>Résultat 1: Mécanismes de gouvernance locale</b>		<b>429,060</b>	<b>10%</b>	<b>103,920</b>	<b>209,420</b>	<b>98,320</b>	<b>17,400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A 01 01	Elaborer les documents stratégiques et de planification	cogestion	87,800		20,300	37,500	20,000	10,000	0	0
A 01 02	Développer les outils pour une maîtrise de la gestion d	cogestion	46,600		1,400	34,400	9,400	1,400	0	0
A 01 03	Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte	cogestion	144,000		55,200	61,200	27,600	0	0	0
A 01 04	Mettre en oeuvre le système de sécurisation foncière	cogestion	111,600		14,000	63,300	28,300	6,000	0	0
A 01 05	Appui technique - personnel	cogestion	24,660		8,220	8,220	8,220	0	0	0
A 01 06	Appui technique - fonctionnement	cogestion	14,400		4,800	4,800	4,800	0	0	0
A 01 07	Appuyer la mise en place de services techniques com	cogestion	0		0	0	0	0	0	0
<b>A 02</b>	<b>Résultat 2: Renforcement des capacités</b>		<b>351,475</b>	<b>8%</b>	<b>66,070</b>	<b>130,165</b>	<b>86,750</b>	<b>68,490</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A 02 01	Former les responsables communaux	cogestion	144,880		30,320	56,160	29,200	29,200	0	0
A 02 02	Former les STD	cogestion	58,135		11,160	28,715	18,260	0	0	0
A 02 03	Former les organisations communautaires	cogestion	57,060		6,240	16,940	16,940	16,940	0	0
A 02 04	Favoriser une meilleure collaboration et mise en syner	cogestion	52,200		17,550	13,550	7,550	13,550	0	0
A 02 05	Formation des acteurs du niveau régional	cogestion	39,200		800	14,800	14,800	8,800	0	0
<b>A 03</b>	<b>Résultat 3: Fonds de Développement Communal et intercommunal</b>		<b>2,111,600</b>	<b>47%</b>	<b>339,200</b>	<b>603,700</b>	<b>748,700</b>	<b>420,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A 03 01	Fonds de Développement Communal	cogestion	1,750,000		210,000	490,000	630,000	420,000	0	0
A 03 02	Projets intercommunaux	cogestion	55,000			25,000	30,000	0	0	0
A 03 03	Appui technique Sécurité alimentaire - personnel	cogestion	133,200		44,400	44,400	44,400	0	0	0
A 03 04	Appui technique Maîtrise d'ouvrage	régie	91,600		22,200	34,700	34,700	0	0	0
A 03 05	Appui technique - fonctionnement	cogestion	28,800		9,600	9,600	9,600	0	0	0
A 03 06	Expertise externe sur FDC	régie	53,000		53,000	0	0	0	0	0
<b>A 04</b>	<b>Résultat 4: Suivi, capitalisation et apprentissage</b>		<b>155,280</b>	<b>3%</b>	<b>35,550</b>	<b>66,990</b>	<b>52,740</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A 04 01	Système décentralisé de suivi	cogestion	30,800		12,250	13,650	4,900	0	0	0
A 04 02	Stimuler l'apprentissage	cogestion	10,380		1,100	4,640	4,640	0	0	0
A 04 03	Diffuser les expériences, outils et leçons	régie	25,500			4,500	21,000	0	0	0
A 04 04	Appui technique - personnel	cogestion	66,600		22,200	22,200	22,200	0	0	0
A 04 05	Produire des modules de formation	régie	22,000			22,000	0	0	0	0
<b>X</b>	<b>Réserve budgétaire (max 5% * total activités)</b>		<b>70,000</b>	<b>2%</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>10,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>X 01</b>	<b>Réserve budgétaire</b>		<b>70,000</b>	<b>2%</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>20,000</b>	<b>10,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
X 01 01	Réserve budgétaire COGESTION	cogestion	35,000		10,000	10,000	10,000	5,000		
X 01 02	Réserve budgétaire REGIE	régie	35,000		10,000	10,000	10,000	5,000		
<b>Z</b>	<b>Moyens généraux</b>		<b>1,382,585</b>	<b>31%</b>	<b>503,810</b>	<b>335,260</b>	<b>358,015</b>	<b>185,500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Z 01</b>	<b>Frais de personnel</b>		<b>942,720</b>	<b>21%</b>	<b>258,240</b>	<b>258,240</b>	<b>258,240</b>	<b>168,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Z 01 01	Assistant technique - Co-responsable	régie	672,000		168,000	168,000	168,000	168,000	0	0
Z 01 02	Responsable national	cogestion	41,040		13,680	13,680	13,680	0	0	0
Z 01 03	Administrateur comptable	régie	53,280		17,760	17,760	17,760	0	0	0
Z 01 04	Equipe administration	cogestion	59,040		19,680	19,680	19,680	0	0	0
Z 01 05	Autres frais de personnel	cogestion	117,360		39,120	39,120	39,120	0	0	0
<b>Z 02</b>	<b>Investissements</b>		<b>172,550</b>	<b>4%</b>	<b>172,550</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Z 02 01	Véhicules	régie	137,000		137,000					
Z 02 02	Equipement bureau	cogestion	11,650		11,650					
Z 02 03	Equipement IT	cogestion	10,600		10,600					
Z 02 04	Aménagements du bureau	cogestion	13,300		13,300					
<b>Z 03</b>	<b>Frais de fonctionnement</b>		<b>157,460</b>	<b>3%</b>	<b>50,820</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Z 03 01	Loyer du bureau	cogestion	8,280		2,760	2,760	2,760			
Z 03 02	Services et frais de maintenance	cogestion	36,000		12,000	12,000	12,000			
Z 03 03	Frais de fonctionnement des véhicules (4 véhicules + 1 moto)	cogestion	61,200		20,400	20,400	20,400			
Z 03 04	Télécommunications	cogestion	28,800		9,600	9,600	9,600			
Z 03 05	Fournitures de bureau	cogestion	18,000		6,000	6,000	6,000			
Z 03 06	Frais financiers	cogestion	180		60	60	60			
Z 03 07	Formation de l'équipe	cogestion	5,000		2,500	2,500	2,500			
<b>Z 04</b>	<b>Audit et Suivi et Evaluation</b>		<b>109,855</b>	<b>2%</b>	<b>22,200</b>	<b>23,700</b>	<b>46,455</b>	<b>17,500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Z 04 01	Evaluations	régie	24,255				24,255			
Z 04 02	Audit	régie	35,000			17,500		17,500		
Z 04 03	Organisation SMCL et CTS	régie	3,600		1,200	1,200	1,200			
Z 04 04	Consultance interne (national)	régie	4,000		2,000		2,000			
Z 04 05	Consultance externe (international)	régie	28,000		14,000		14,000			
Z 04 06	Backstopping CTB	régie	15,000		5,000	5,000	5,000			
<b>TOTAL</b>			<b>4,500,000</b>		<b>1,068,550</b>	<b>1,365,535</b>	<b>1,364,525</b>	<b>701,390</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Chronogramme de dépenses spécifique au cofinancement –Extension-

BUDGET TOTAL			Mode d'exéc.	BUDGET PIC	%	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6
<b>A Avec des capacités et une coordination renforcée, les acteurs du développement local arrivent, de façon durable, à améliorer</b>				<b>2,201,495</b>		<b>0</b>	<b>38,400</b>	<b>49,200</b>	<b>546,120</b>	<b>997,765</b>	<b>570,010</b>
<b>A 01 Résultat 1: Mécanismes de gouvernance locale</b>				<b>181,860</b>	<b>5%</b>	<b>0</b>	<b>38,400</b>	<b>49,200</b>	<b>43,820</b>	<b>28,820</b>	<b>21,620</b>
A 01 01	Elaborer les documents stratégiques et de planification	cogestion	0			0	0	0	0	0	0
A 01 02	Développer les outils pour une maîtrise de la gestion d	cogestion	2,800			0	0	0	0	1,400	1,400
A 01 03	Développer un dispositif intégré et décentralisé d'alerte	cogestion	0			0	0	0	0	0	0
A 01 04	Mettre en oeuvre le système de sécurisation foncière	cogestion	0			0	0	0	0	0	0
A 01 05	Appui technique - personnel	cogestion	24,660			0	0	0	8,220	8,220	8,220
A 01 06	Appui technique - fonctionnement	cogestion	14,400			0	0	0	4,800	4,800	4,800
A 01 07	Appuyer la mise en place de services techniques comm	cogestion	140,000			0	38,400	49,200	30,800	14,400	7,200
<b>A 02 Résultat 2: Renforcement des capacités</b>				<b>107,515</b>	<b>3%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22,260</b>	<b>64,905</b>	<b>20,350</b>
A 02 01	Former les responsables communaux	cogestion	35,100			0	0	0	4,000	27,100	4,000
A 02 02	Former les STD	cogestion	33,775			0	0	0	18,260	15,515	0
A 02 03	Former les organisations communautaires	cogestion	13,940			0	0	0	0	13,940	0
A 02 04	Favoriser une meilleure collaboration et mise en syner	cogestion	15,100			0	0	0	0	7,550	7,550
A 02 05	Formation des acteurs du niveau régional	cogestion	9,600			0	0	0	0	800	8,800
<b>A 03 Résultat 3: Fonds de Développement Communal et intercommunal</b>				<b>1,746,100</b>	<b>44%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>418,700</b>	<b>838,700</b>	<b>488,700</b>
A 03 01	Fonds de Développement Communal	cogestion	1,330,000			0	0	0	280,000	700,000	350,000
A 03 02	Projets intercommunaux	cogestion	150,000			0	0	0	50,000	50,000	50,000
A 03 03	Appui technique Sécurité alimentaire - personnel	cogestion	133,200			0	0	0	44,400	44,400	44,400
A 03 04	Appui technique Maîtrise d'ouvrage	régie	104,100			0	0	0	34,700	34,700	34,700
A 03 05	Appui technique - fonctionnement	cogestion	28,800			0	0	0	9,600	9,600	9,600
<b>A 04 Résultat 4: Suivi, capitalisation et apprentissage</b>				<b>166,020</b>	<b>4%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>61,340</b>	<b>65,340</b>	<b>39,340</b>
A 04 01	Système décentralisé de suivi	cogestion	3,500			0	0	0	3,500	0	0
A 04 02	Stimuler l'apprentissage	cogestion	14,420			0	0	0	4,640	4,640	5,140
A 04 03	Diffuser les expériences, outils et leçons	régie	37,500			0	0	0	9,000	16,500	12,000
A 04 04	Appui technique - personnel	cogestion	66,600			0	0	0	22,200	22,200	22,200
A 04 05	Produire des modules de formation	régie	44,000			0	0	0	22,000	22,000	0
<b>X Réserve budgétaire (max 5% * total activités)</b>				<b>70,000</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10,000</b>	<b>20,000</b>	<b>40,000</b>
<b>X 01 Réserve budgétaire</b>				<b>70,000</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10,000</b>	<b>20,000</b>	<b>40,000</b>
X 01 01	Réserve budgétaire COGESTION	cogestion	35,000						5,000	10,000	20,000
X 01 02	Réserve budgétaire REGIE	régie	35,000						5,000	10,000	20,000
<b>Z Moyens généraux</b>				<b>1,728,505</b>	<b>43%</b>	<b>91,000</b>	<b>168,000</b>	<b>168,000</b>	<b>317,760</b>	<b>498,260</b>	<b>485,485</b>
<b>Z 01 Frais de personnel</b>				<b>1,446,720</b>	<b>36%</b>	<b>56,000</b>	<b>168,000</b>	<b>168,000</b>	<b>258,240</b>	<b>426,240</b>	<b>370,240</b>
Z 01 01	Assistant technique - Co-responsable	régie	1,176,000			56,000	168,000	168,000	168,000	336,000	280,000
Z 01 02	Responsable national	cogestion	41,040			0	0	0	13,680	13,680	13,680
Z 01 03	Administrateur comptable	régie	53,280			0	0	0	17,760	17,760	17,760
Z 01 04	Equipe administration	cogestion	59,040			0	0	0	19,680	19,680	19,680
Z 01 05	Autres frais de personnel	cogestion	117,360			0	0	0	39,120	39,120	39,120
<b>Z 02 Investissements</b>				<b>35,000</b>	<b>1%</b>	<b>35,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Z 02 01	Véhicules	régie	35,000			35,000	0	0	0	0	0
Z 02 02	Equipement bureau	cogestion	0			0	0	0	0	0	0
Z 02 03	Equipement IT	cogestion	0			0	0	0	0	0	0
Z 02 04	Aménagements du bureau	cogestion	0			0	0	0	0	0	0
<b>Z 03 Frais de fonctionnement</b>				<b>159,960</b>	<b>4%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>	<b>53,320</b>
Z 03 01	Loyer du bureau	cogestion	8,280						2,760	2,760	2,760
Z 03 02	Services et frais de maintenance	cogestion	36,000						12,000	12,000	12,000
Z 03 03	Frais de fonctionnement des véhicules (4 véhicules + 1 moto)	cogestion	61,200						20,400	20,400	20,400
Z 03 04	Télécommunications	cogestion	28,800						9,600	9,600	9,600
Z 03 05	Fournitures de bureau	cogestion	18,000						6,000	6,000	6,000
Z 03 06	Frais financiers	cogestion	180						60	60	60
Z 03 07	Formation de l'équipe	cogestion	7,500						2,500	2,500	2,500
<b>Z 04 Audit et Suivi et Evaluation</b>				<b>86,825</b>	<b>2%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6,200</b>	<b>18,700</b>	<b>61,925</b>
Z 04 01	Evaluations	régie	25,725								25,725
Z 04 02	Audit	régie	17,500								17,500
Z 04 03	Organisation SMCL et CTS	régie	3,600						1,200	1,200	1,200
Z 04 04	Consultance externe (national)	cogestion	4,000							2,000	2,000
Z 04 05	Consultance externe (international)	régie	21,000							10,500	10,500
Z 04 06	Backstopping CTB	régie	15,000						5,000	5,000	5,000
<b>TOTAL</b>				<b>4,000,000</b>		<b>91,000</b>	<b>206,400</b>	<b>217,200</b>	<b>873,880</b>	<b>1,516,025</b>	<b>1,095,495</b>
				<b>REGIE</b>		<b>91,000</b>	<b>168,000</b>	<b>168,000</b>	<b>262,660</b>	<b>453,660</b>	<b>424,385</b>
				<b>COGESTION</b>		<b>0</b>	<b>38,400</b>	<b>49,200</b>	<b>611,220</b>	<b>1,062,365</b>	<b>671,110</b>

DT

B1

## 7.4 TdR personnel long terme

*L'utilisation du genre masculin couvre à la fois les femmes et les hommes.*

### 7.4.1 Expert décentralisation - Responsable National (mise à disposition)

Durée : 72 mois – engagement à temps plein

Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique  
Position : Responsable de l'UGAT – en binôme avec le Coresponsable  
Travaille sous l'autorité générale du Ministère chargé de la Décentralisation et dans le respect des directives émanant de la SMCL

Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le responsable a pris ses fonctions en mai 2012.

Le Responsable national est mis à disposition par la Partie nigérienne pour la coordination de l'intervention et la capitalisation des expériences menées à Dosso en vue d'alimenter la réflexion nationale sur la mise en œuvre de la politique de décentralisation et d'appui à la gouvernance locale au Niger. Il est responsable pour la mise en œuvre opérationnelle, administrative et financière du Projet.

Les activités menées dans le cadre du programme, quels que soient les acteurs responsables de leur exécution, doivent faire l'objet d'une évaluation continue quant à l'atteinte des résultats. Le Responsable national est spécifiquement chargé de contribuer à cette analyse continue. En étroite collaboration avec le Coresponsable, il formule des recommandations à la SMCL pour lever les goulots d'étranglement observés.

Il contribue à la coordination des actions pour la réalisation des résultats du Projet. Il veille à la cohésion de l'équipe et travaille en étroite collaboration avec le Coresponsable de l'intervention, les Conseillers techniques ou les appuis extérieurs ponctuels ainsi que les autres membres de l'UGAT.

#### **Tâches spécifiques liées à la coordination de l'intervention**

En concertation étroite avec le Coresponsable, le Responsable national est spécifiquement chargé de :

- Organiser les réunions de la SMCL et du CCT, en préparer l'ordre du jour et assurer le secrétariat.
- Alimenter le dialogue entre les différentes parties (au niveau régional, entre le niveau régional et le niveau central) sur base des expériences du Projet.
- Assurer la mise en place et le fonctionnement d'une « alliance d'apprentissage » au niveau des acteurs concernés par la sécurité alimentaire dans une vision de gouvernance locale dans la région de Dosso.
- Promouvoir la cohérence des activités dans une logique de gestion axée sur les résultats (et non de suivi des moyens).
- Assurer le renforcement des capacités des acteurs bénéficiaires de l'intervention

ou impliqués dans la mise en œuvre des activités.

- Piloter les activités prévues dans la phase de démarrage, notamment la mise en place des outils et procédures internes à l'UGAT et relatifs au FDC.
- Assurer l'encadrement de l'équipe du Projet.
- Assurer la diffusion régulière et élargie de tous les documents produits à tous les partenaires concernés.
- Participer aux ateliers et aux rencontres d'envergure nationale ou internationale en vue de communiquer sur les actions pilotes menées dans le cadre de l'intervention.

### **Tâches spécifiques pour l'appui à la gestion de l'intervention**

Conjointement avec le Coresponsable, il est responsable pour la gestion financière et administrative du Projet.

- Les tâches de gestion directe du Responsable national sont limitées aux activités mises en œuvre en cogestion. Dans ce cadre, il autorise par sa signature, ensemble avec le Coresponsable, les dépenses à engager.
- Appuyer l'Ordonnateur et le Co-Ordonnateur pour l'organisation du recrutement des Conseillers techniques.
- Organiser le recrutement du personnel d'appui au Projet ;
- Supervision et gestion des ressources humaines mises à disposition du Projet
- Préparer et consolider le plan de travail annuel ainsi que les mises à jour trimestrielles pour l'ensemble de l'intervention sur base des activités à mener par les différents acteurs.
- Adapter la planification du Projet en fonction de son évolution.
- Superviser tous les processus de préparation de signature et de suivi des engagements avec les partenaires et bénéficiaires du Projet, y compris les communes, les Commissions Foncières et les STD.
- Veiller au bon fonctionnement administratif et financier des activités.
- Superviser l'élaboration des documents essentiels (contrats, lancement de marchés publics ou d'appel d'offres, etc.) et participer à l'analyse et à l'évaluation des offres, à l'adjudication et à l'administration des marchés, à l'acquisition d'équipements, de matériels, de mobilier et d'autres fournitures à acquérir par l'UGAT.
- Veiller à l'application rigoureuse des règles et procédures de gestion des marchés publics conformément au Code des Marchés Publics, pour ce qui concerne les marchés réalisés en cogestion.
- Mettre en place des outils de gestion des ressources humaines et des procédures d'évaluation qui assurent un engagement optimal de chaque membre de l'équipe dans ses tâches propres, pour l'ensemble du Projet, ainsi que pour le respect des valeurs de base (notamment en matière de genre, d'environnement, de protection des vulnérables et de non-exclusion).
- Procéder, en temps opportun, au recrutement des spécialistes recherchés dans le cadre du Projet.
- Contribuer au renforcement des synergies et des collaborations entre les différentes institutions appuyées par l'intervention ainsi qu'avec d'autres acteurs

ou partenaires dans la région de Dosso.

- Assurer la cohérence des activités avec la stratégie du Gouvernement en matière de décentralisation et en matière de développement rural (SDR).
- Compiler et superviser la rédaction des rapports mensuels, trimestriels et semestriels et les transmettre à qui de droit.
- Appuyer les missions de suivi et d'évaluation du Projet ; les missions d'audits ou de contrôle, les missions d'appuis externes.
- Clôturer les volets financiers et administratifs du Projet à la fin de la période d'exécution.

### **Profil**

- Diplôme supérieur (formation universitaire ou équivalente) de type Sciences politiques, Sciences sociales (administration publique, gestionnaire de projet et programme, développement local et territorial, etc.), Droit ou Développement ou équivalent par expérience.
- Une expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans le domaine de la gouvernance locale au Niger.
- Une expérience dans la gestion des projets de coopération au développement, et ceci selon une approche de gestion axée sur les résultats.
- Une capacité avérée de planification, d'organisation, de gestion et de rédaction.
- Une connaissance approfondie de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Connaissances en matières de genre et environnement (ea. labels de type EMAS) sont un atout.
- Une excellente capacité à travailler en équipe.
- Une expérience de gestion d'équipe.
- Une capacité d'écoute et de dialogue.
- Une aptitude à la facilitation et à la recherche de compromis.
- Une approche méthodique et rigoureuse, orientée vers les résultats.
- Compétences personnelles : intégrité, diplomatie, sens de la négociation et dynamisme.
- Une excellente connaissance du français (orale et écrite).
- Une connaissance du zarma et du haoussa. La maîtrise d'autres langues locales constituant un atout.
- Une grande disponibilité, une capacité de déplacements fréquents dans la région de Dosso et la volonté de résider à Dosso pendant la durée de l'intervention.

## 7.4.2 Expert en Développement Local et Accompagnement de la Maîtrise d'ouvrage Communale – Co-Responsable (AT International recruté par la CTB)

Durée du contrat : 72 mois

Lieu d'affectation : Dosso, Niger

Position : Co-Responsable de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique (UGAT) – en binôme avec le Responsable. Travaille sous l'autorité générale du Représentant Résident de la CTB au Niger dans le respect des directives émanant de la Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL).

Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le Dossier initial PAMED. La prise de fonction aura lieu en août 2012. Les Termes de Référence tels que définis dans le dossier initial ont été légèrement modifiés lors de la publication, le premier appel ayant été infructueux. Le salaire de l'expert est à charge du financement FBSA durant les quatre premières années et à charge de l'extension pour les deux dernières années.

### Fonction :

L'Assistant Technique International est responsable de l'appui technique et conceptuel pour garantir la mise en œuvre qualitative des actions du Projet et la production de ses résultats. Il guide techniquement les Conseillers techniques au sein de l'UGAT, les appuie dans l'organisation et l'approche de travail et contribue à la cohérence de tous les volets de la présente intervention. Il veille, en rapport avec le Responsable national, à créer des liens opérationnels et stratégiques avec les autres projets de la coopération nigéro-belge dans la région de Dosso, et plus généralement avec les autres projets en appui au développement local dans la région de Dosso. Son profil est complémentaire à celui du Responsable National, expert en Décentralisation.

### L'ATI Co-responsable, en rapport avec le Responsable national, assume donc 2 rôles distincts :

1. Un rôle d'appui technique, qui consiste, d'une part, en le renforcement des capacités des acteurs bénéficiaires ou impliqués dans le Projet, et, d'autre part, en l'approfondissement des visions, méthodes, et outils sur les thèmes du développement territorial, du développement économique, de la sécurité alimentaire, de la gouvernance locale et de l'inclusion des thèmes transversaux – particulièrement l'environnement et le genre ;
2. Un rôle de co-gestionnaire pour la planification et la mise en œuvre des activités de l'intervention et pour l'utilisation et l'administration des ressources.

Au titre de son **rôle technique**, l'AT international assume en particulier les tâches spécifiques suivantes :

- Assurer la coordination, l'accompagnement et la qualité technique de la mise en œuvre du Projet et ses quatre résultats.
- Appuyer les Conseillers de l'UGAT dans leurs tâches, plus particulièrement sur le plan méthodologique, le développement et l'enrichissement d'approches et d'outils appropriés.

- Suivre et assurer la qualité des appuis que les Conseillers et les prestataires externes fournissent auprès des acteurs locaux, en assurant que l'UGAT joue le rôle d'interface entre ces prestataires et les collectivités.
- Apporter une expertise technique dans la définition, le suivi et la mise en œuvre d'actions de développement ayant un impact sur la sécurité alimentaire.
- Promouvoir la cohérence des activités dans une logique de gestion axée sur les résultats (et non de suivi des moyens et des activités menées).
- Assurer le rapportage sur l'exécution de l'intervention dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats (contribution de l'intervention par rapport à l'atteinte des résultats) et en suivant les canevas de la Coopération Technique Belge (CTB) et les éventuelles instructions complémentaires de la SMCL.
- En étroite collaboration avec le Responsable national, contribuer au renforcement des synergies entre le niveau central et le niveau régional.
- Définir et élaborer lors de la phase de démarrage (avec des appuis ponctuels) les procédures internes de l'UGAT, ainsi que le Manuel de procédures et l'outillage administratif pour le Fonds de Développement Communal (FDC). A cet égard, une attention sera réservée à la gestion de l'impact environnemental de l'UGAT.
- Développer les Termes de Références pour les missions externes d'appui aux réflexions stratégiques et à la production des documents de capitalisation.
- Mobiliser, en temps opportun, les ressources du programme pour assurer les appuis externes (consultances, contrats de service, personnes ressources), identifier les besoins d'appuis complémentaires et préparer / vérifier les Termes de Références se rapportant aux actions proposées.
- Suivre les effets produits par les appuis offerts dans le cadre de l'intervention: récolte d'informations, analyse les données... Communiquer et partager (avec le niveau central notamment) les constats. Définir des stratégies d'amélioration. Mettre en œuvre le monitoring pour les différentes composantes de l'intervention.
- En collaboration avec le Responsable national de l'intervention, identifier les goulots d'étranglement ou les besoins précis et ponctuels, proposer à la SMCL des solutions pour y répondre et le cas échéant y remédier dans le cadre de l'intervention.

#### **Tâches spécifiques pour l'appui à la gestion de l'intervention et la fonction de Co-responsable**

Il est Co-responsable pour la gestion financière et administrative du Projet. Il contribue à la coordination des actions pour la réalisation des résultats du Projet. Il veille à la cohésion de l'équipe et travaille en étroite collaboration avec le Responsable national, les Conseillers techniques ou les appuis extérieurs ponctuels ainsi que les autres membres de l'UGAT. Conjointement avec le Responsable national, le Co-responsable doit :

- Superviser et gérer les ressources humaines mises à disposition du Projet.
- Préparer et consolider le plan de travail annuel ainsi que les mises à jour trimestrielles pour l'ensemble l'intervention, sur base des activités à mener par les différents acteurs.
- Adapter la planification du Projet en fonction de son évolution.
- Superviser tous les processus de préparation de signature et de suivi des engagements avec les partenaires et bénéficiaires du projet, y compris les communes, les Commissions Foncières et les STD.

- Veiller au bon fonctionnement administratif et financier des activités.
- Autoriser par sa signature les dépenses à engager. Il le fait conjointement avec le Responsable national pour les activités menées en cogestion.
- Assurer la gestion des activités et lignes budgétaires en régie, en étroite concertation avec la Représentation de la CTB au Niger.
- Superviser l'élaboration des différents rapports et autres documents essentiels (contrats, lancement de marchés publics ou d'appel d'offres, etc.) et participer à l'analyse et à l'évaluation des offres, à l'adjudication et à l'administration des marchés, à l'acquisition d'équipements, de matériels, de mobilier et d'autres fournitures à acquérir pour le compte de l'UGAT.
- Veiller à l'application rigoureuse des règles et procédures de gestion des marchés publics.
- Mettre en place des outils de gestion des ressources humaines et des procédures d'évaluation qui assurent un engagement optimal de chaque membre de l'équipe dans ses tâches propres, pour l'ensemble du Projet, ainsi que pour le respect des valeurs de base (notamment en matière de genre, d'environnement, de protection des vulnérables et de non-exclusion).
- Assurer l'autorité fonctionnelle des ressources humaines sous contrat CTB.
- Organiser les réunions de la SMCL et du CCT, en préparer l'ordre du jour et assurer le secrétariat avec le Responsable national.
- Compiler et superviser la rédaction des rapports mensuels, trimestriels et semestriels et les transmettre à qui de droit.
- Assurer la prise en compte des thèmes transversaux et de protection des groupes vulnérables.
- Organiser et appuyer le dispositif de suivi/évaluation de l'intervention.
- Appuyer les missions de suivi et d'évaluation du Projet ; les missions d'audits ou de contrôle, les missions d'appuis externes.
- Clôturer les volets financiers et administratifs du Projet à la fin de la période d'exécution.

**Profil :**

- Formation universitaire en sciences politiques ; économiques, sociales ou agronomiques, avec des compétences avérées en décentralisation et gouvernance locale Des formations en aménagement du territoire et développement constitueront des atouts supplémentaires.
- Parcours professionnel ayant permis d'assumer des postes de responsable de projets/programmes impliquant plusieurs acteurs pour la mise en œuvre des activités. Capacités de planification, de gestion, de facilitation et de gestion d'équipes pluri-disciplinaires. Expériences pour l'élaboration de termes de référence pour la passation de marchés publics, notamment pour ce qui concerne des marchés de services et la construction d'infrastructures rurales.
- Expériences (Cinq ans minimum) en Afrique sahélienne/dans la sous-région dans la préparation et/ou la mise en œuvre de projets/programmes de développement incluant notamment:

- L'appui à l'élaboration participative de Plans de Développement Communaux, inclus les dimensions stratégiques de développement économique et/ou de réduction de l'insécurité alimentaire.
  - La mise en place de procédures de financement (Fonds de Développement Communal) destinés à soutenir la mise en œuvre des Plans de Développement,
  - L'accompagnement des communes dans leurs rôles de maîtrise d'ouvrage, leurs capacités de gestion des ressources allouées et, d'une manière générale dans le renforcement de leurs capacités à assumer leurs mandats.
  - L'accompagnement et le renforcement des capacités des Services Techniques dans leurs missions d'assistance conseil,
- Au travers de missions de courtes ou de longue durée dans différents pays, bonne vision des enjeux et mécanismes de décentralisation et déconcentration. Bonne connaissance des outils et méthodes de travail disponibles dans le secteur.
  - Une bonne connaissance des dimensions de l'insécurité alimentaire et des stratégies qui permettent de la réduire sera un atout.
  - Une connaissance approfondie de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
  - Parfaite connaissance de la langue française et capacités rédactionnelles avérées.
  - Capacité d'animation et de facilitation, sens de la diplomatie et de la recherche de compromis, autonomie et dynamisme, curiosité.
  - Des qualités personnelles incluant un goût prononcé pour le travail d'équipe, une grande capacité d'écoute et de dialogue couplée à une approche méthodique et rigoureuse, un respect profond pour les valeurs incluses dans les thèmes transversaux de la coopération belge (environnement, genre, économie sociale, droits des enfants).
  - Une grande disponibilité, une capacité de déplacements fréquents dans la région de Dosso et la volonté de résider à Dosso pendant la durée de l'intervention.

### 7.4.3 Assistant Technique International spécialiste en aménagements hydro-agricoles et infrastructures/équipements ruraux (AT International – en régie par la CTB)

Durée : 60 mois  
Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique  
Position : Assistant Technique  
Travaille sous l'autorité générale du Représentant Résident de la CTB au Niger.  
Détail opérationnel : ce poste n'était pas prévu dans le dossier initial et ce recrutement est permis grâce à l'extension budgétaire, qui prend en charge la totalité des charges salariales afférentes.

Le projet compte un important volet de renforcement des capacités des acteurs publics, associatifs et privés. Les compétences techniques relatives à la programmation, la définition, la mise en place et l'exploitation d'ouvrages et de services de proximité font partie de ces capacités. En même temps, les acteurs locaux vont réaliser, en moyenne, environ 100 petits projets par an dans le domaine des aménagements hydro-agricoles, infrastructures, et équipements ruraux.

L'Assistant Technique international, en étroite collaboration avec le Conseiller national en Maîtrise d'ouvrage locale, est chargé de :

- Coordonner les actions de renforcement de capacités techniques des acteurs locaux dans les domaines des aménagements, infrastructures, équipements et du génie rural.
- Appuyer les collectivités territoriales dans une gestion performante du processus de passation et de gestion des marchés et la réalisation d'ouvrages et aménagements de qualité.

#### Tâches principales

- Concevoir un programme et des outils de formation technique pour les acteurs locaux, plus particulièrement :
  - Les services techniques communaux et les agents des services techniques déconcentrés engagés dans l'appui aux communes dans les domaines des aménagements, infrastructures et équipements ruraux ;
  - Les prestataires accrédités pour les études et les travaux d'infrastructures et de génie rural.
- Appuyer la conception et l'appropriation par les acteurs communaux et régionaux d'un outillage performant pour gérer le processus de passation de marchés publics.
- Appuyer le Conseiller en Maîtrise d'ouvrage locale dans la conception et dans le développement d'outils d'appui pour (1) les maîtres d'ouvrage locaux : manuel pratique, outils contractuels et administratifs, outils pour le suivi et le contrôle technique (2) les agents d'appui à la maîtrise d'ouvrage locale.
- Coordonner, en collaboration avec le Centre de Formation en Gestion pour les

Collectivités Territoriales, l'élaboration de modules de formation en matière de maîtrise d'ouvrage et de la gestion technique de marchés publics. Ces modules seront ensuite intégrés dans le curriculum de référence du CFGCT pour une utilisation au niveau national.

- Veiller sur la qualité technique des études, des cahiers des prescriptions techniques et DAO.
- Contribuer à la définition d'approches et de technologies novatrices en matière de renforcement des capacités, de sensibilisation, de conception alternative et de construction d'infrastructures.
- En collaboration avec le Conseiller en Maîtrise d'ouvrage locale, effectuer le suivi technique sur le terrain. Dans des cas particuliers, donner un appui conseil rapproché pour améliorer la maîtrise d'ouvrage et la qualité (ou le contrôle) des infrastructures par les communes.
- Assister le Conseiller en Maîtrise d'ouvrage locale dans ses tâches d'accompagnement du processus de passation de marchés auprès des collectivités territoriales (assister aux sessions d'attribution de marchés, veiller sur une application des principes de bonne gouvernance, proposer des outils pour une transparence optimale...).
- Appuyer les collectivités territoriales dans les réflexions sur leur rôle dans l'exploitation des services publics de proximité.
- Appuyer les communes dans la mise en place et la gestion d'un service technique communal : plan d'entreprise pour le service, programme de formation pour le personnel, outils techniques, élaboration d'un cadastre des ouvrages et dispositifs publics propriété de la commune...
- Contribuer au rapportage sur les aspects liés à la qualité du processus de passation de marchés ainsi que sur le suivi des recommandations pour améliorer les capacités des communes en la matière.

### **Profil**

- Ingénieur (génie civil, génie rural, équipements ruraux, etc.) disposant de 8 ans d'expérience professionnelle dans les aménagements hydro-agricoles et les constructions/équipements de génie rural.
- Un minimum de 5 années d'expérience dans l'accompagnement des acteurs locaux dans la programmation, la mise en œuvre et l'exploitation d'ouvrages et de services de base.
- Maîtrise des procédures de passation de marchés publics.
- Capacité de formation sur le tas et d'accompagnement des acteurs.
- Bonne capacité de communication (orale et écrite).
- Maîtrise de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Compétences personnelles : intégrité, diplomatie, sens de la négociation, dynamisme, orienté vers les résultats, goût pour le travail en équipe.
- Parfaite maîtrise du français.

#### 7.4.4 Conseiller en Gouvernance locale (mise à disposition)

Durée : 72 mois

Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique

Position : Conseiller

Travaille sous l'autorité directe du Responsable national

Il est appuyé sur le plan technique par l'AT international.

Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le responsable a pris ses fonctions en mai 2012.

Dans le cadre de la mise en œuvre du R1, le Conseiller guidera l'appui aux Collectivités Territoriales en matière de la Gouvernance locale. Il est chargé de mener à bien les différentes activités liées au Résultat 1, ainsi que de la production des extrants prévus pour ce Résultat.

##### Tâches principales

- Apporter une assistance technique aux communes et un appui à la mobilisation des ressources financières communales et à leur gestion transparente.
- Suivre et évaluer les processus de mobilisation financière dans les communes, d'élaboration des budgets communaux et de la gestion communale.
- Coordonner le programme de formation pour les élus locaux, les services communaux, ainsi que les organisations de la société civile, tout en intégrant les dimensions genre et environnement.
- Appuyer les autorités communales dans la mise en place et l'animation des cadres de concertation.
- Apporter une assistance technique aux communes pour l'optimisation de leur administration et de la gestion des ressources humaines, . En tenant compte des impératifs de maîtrise de son impact écologique et des besoins spécifiques des femmes.
- Développer avec les autorités communales leur stratégie et les outils adéquats pour une bonne communication avec la population.
- Faciliter la collaboration structurée entre les autorités communales, les STD et les organisations de la société civile, notamment les organisations de femmes.
- Animer les réflexions et piloter l'élaboration de mécanismes innovants qui visent ou facilitent une meilleure articulation entre l'ensemble des acteurs du développement local.

##### Profil

- Formation universitaire (ou équivalent par expérience) dans les domaines de l'Administration, du Développement institutionnel, de Décentralisation, de Droit ou équivalent.
- Parfaite connaissance de l'administration territoriale au Niger.

- Expérience significative de l'appui aux collectivités territoriales dans l'exercice de leurs tâches de planification et de gestion.
- Expérience significative dans l'accompagnement de processus multi-acteurs dans une perspective de gouvernance locale.
- Capacité de formation sur le tas et d'accompagnement des acteurs.
- Bonne capacité de communication (orale et écrite).
- Maîtrise de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Compétences personnelles : intégrité, diplomatie, sens de la négociation, dynamisme, orienté vers les résultats, goût pour le travail en équipe ;
- Parfaite maîtrise du français et des langues locales.

### 7.4.5 Conseiller en Maîtrise d'ouvrage locale (recrutement national – en régie par la CTB)

Durée : 72 mois  
Déjà recruté

Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique

Position : Conseiller  
Travaille sous l'autorité directe du Coresponsable.

Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le conseiller a pris ses fonctions en mai 2012. Le poste est pris en charge par le FBSA durant les 3 premières années et par le budget de l'extension les années suivantes.

Dans le cadre de la mise en œuvre du R3, le Conseiller guidera l'appui aux Collectivités Territoriales en matière de la Maîtrise d'ouvrage. Il exerce cette fonction en étroite collaboration avec l'AT international Infrastructures et Marchés publics.

#### Tâches principales

- Etablir, en fonction des différentes prestations à fournir dans le cadre du FDC, une liste exhaustive de prestataires présélectionnés sur base de capacités et expériences.
- Actualiser, à fréquence annuelle, cette liste en fonction des expériences vécues dans le cadre du projet, et éventuellement dans le cadre d'autres projets de la coopération nigéro-belge ou d'autres partenaires.
- Contribuer à la programmation des formations pour les prestataires accrédités.
- Coordonner le programme de formation en matière de la maîtrise d'ouvrage pour les autorités communales et les STD.
- Appuyer les communes dans la gestion du processus de recrutement de prestataires pour la réalisation des projets financés à travers le FDC. Dans ce cadre, le Conseiller assistera en tant qu'observateur à toutes les sessions d'attribution de marchés, organisées par les communes. Il donnera ses avis techniques au Président de la session. Il communiquera ses observations sur la qualité du processus et des choix opérés dans une note verbale confidentielle au Responsable national et au Coresponsable.
- Formuler les recommandations pour améliorer la qualité de la maîtrise ouvrage et appuyer leur mise en œuvre.
- Appuyer les communes dans la mise en place d'une procédure et dans l'élaboration d'outils appropriés pour une bonne gestion de l'ensemble des séquences de la maîtrise d'ouvrage.
- Appuyer les prestataires à améliorer la qualité de leurs appuis aux Collectivités Territoriales.
- Ensemble avec l'AT Infrastructures et Marchés publics, effectuer le suivi (au travers le sondage et rapprochement au terrain) et dans des cas particuliers donner un appui conseil rapproché pour améliorer la maîtrise d'ouvrage et la qualité (ou le contrôle) des infrastructures par les communes.

- Assurer le suivi des recommandations pour améliorer la qualité des infrastructures en général.
- Contribuer au rapportage sur les aspects liés à la qualité de la maîtrise d'ouvrage communale ainsi que sur le suivi des recommandations pour améliorer les capacités des communes en la matière .

#### **Profil**

- Ingénieur (génie civil, génie rural, équipements ruraux, etc.) disposant de 7 ans d'expérience dans les processus de maîtrise d'ouvrage locale.
- Expérience significative de l'appui aux collectivités territoriales dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage.
- Maîtrise des procédures de passation de marchés publics selon la législation nigérienne et des dispositions applicables aux collectivités territoriales.
- Capacité de formation sur le tas et d'accompagnement des acteurs.
- Bonne capacité de communication (orale et écrite).
- Maîtrise de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Compétences personnelles : intégrité, diplomatie, sens de la négociation, dynamisme, orienté vers les résultats, goût pour le travail en équipe.
- Parfaite maîtrise du français et des langues locales.

#### 7.4.6 Conseiller en Sécurité alimentaire (recrutement national)

Durée :	72 mois
	Déjà recruté
Lieu d'affectation :	Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique
Position :	Conseiller
	Travaille sous l'autorité directe du Responsable national
	Il est appuyé sur le plan technique par l'AT international.
Détails de mise en œuvre :	le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le conseiller a pris ses fonctions en mai 2012. Le poste est pris en charge par le FBSA durant les 3 premières années et par le budget de l'extension les années suivantes

Dans le cadre de la mise en œuvre du R3, le Conseiller guidera l'appui aux acteurs du développement local (CT, STD, société civile) en matière de la Sécurité alimentaire.

##### Tâches principales

- Appuyer les communes et les autres acteurs du développement local dans l'élaboration de stratégies et d'approches spécifiques pour les 4 domaines de la sécurité alimentaire (disponibilité, accès, stabilité, qualité), le tout en intégrant les dimensions genre et environnement.
- Appuyer les communes et les organisations de la société civile à déterminer le potentiel de la commune en matière de production agricole et d'élevage, en conciliant des enjeux économiques avec la prise en compte de la dimension territoriale de la commune et des stratégies régionales, telle que la Stratégie pour le Développement Rural.
- Accompagner les organisations de base bénéficiaires d'une subvention du FDC orientée vers une activité de sécurité alimentaire : développer ensemble avec le groupe bénéficiaire les mécanismes appropriés pour la mise en valeur du projet, coordonner les formations techniques, développer et rendre opérationnel un système de suivi – notamment sur la performance et viabilité du projet et du service.
- Appuyer le développement d'un cadre opérationnel pour la mise en place et la régulation d'un réseau communal de BC – en partenariat avec les organisations paysannes et groupements de femmes.
- En étroite collaboration avec le Conseiller en Gouvernance locale, développer les mécanismes décentralisés du Système d'Alerte Précoce.
- Accompagner en action les STD dans l'exercice de leurs fonctions, en particulier ceux en charge du développement de l'agriculture et de l'élevage.
- En étroite collaboration avec le conseiller en économie locale, appuyer l'implication des collectivités et des acteurs économiques dans le développement économique et territorial.

##### Profil

- Formation universitaire en Agronomie, Elevage, Agro-économie ou Economie

rurale. Un troisième cycle relatif au développement local ou à la planification constituera un atout supplémentaire.

- Une expérience établie en matière de programmes d'appui à la sécurité alimentaire.
- Une expérience de travail établie avec les administrations locales et les organisations paysannes.
- 7 ans d'expérience dont 4 au moins dans le cadre d'un projet de développement agricole, d'élevage ou de sécurité alimentaire.
- Une expérience établie d'accompagnement de dynamiques de changement au niveau des organisations paysannes.
- Bonne compréhension des dynamiques internes au niveau des groupements de producteurs ou de transformateurs de produits agricoles, spécialement les groupements de femmes.
- Bonne compréhension des problématiques en matière du foncier dans le contexte nigérien.
- Une expérience avérée dans la mise en œuvre de méthodes de suivi et d'évaluation de paramètres de sécurité alimentaire.
- Maîtrise de l'outil informatique.
- Solide compétence d'analyse et de synthèse.
- Capacité de planification, d'organisation et de gestion.
- Parfaite connaissance de la langue française, du zerma et du haoussa.
- Des qualités personnelles incluant un goût prononcé pour le travail d'équipe une grande capacité d'écoute et de dialogue couplée à une approche méthodique et rigoureuse.
- Esprit d'innovation et d'entrepreneuriat.

### 7.4.7 Conseiller en Economie locale (recrutement national)

Durée : 72 mois  
Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique  
Position : Conseiller  
Travaille sous l'autorité directe du Responsable national  
Il est appuyé sur le plan technique par l'AT international.  
Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le conseiller a pris ses fonctions en mai 2012. Le poste est pris en charge par le FBSA durant les 3 premières années et par le budget de l'extension les années suivantes

Dans le cadre de la mise en œuvre du R3, le Conseiller guidera l'appui aux acteurs du développement local (CT, STD, société civile) en matière de l'Economie locale.

#### Tâches principales

- Appuyer les communes et les autres acteurs du développement local dans l'élaboration de stratégies et de méthodes pour la promotion des activités de développement économique au niveau local, le tout en intégrant les dimensions genre et environnement.
- Appuyer les communes et les organisations de la société civile à déterminer le potentiel de la commune en conciliant des enjeux économiques avec la prise en compte de la dimension territoriale de la commune et des stratégies régionales, telle que la Stratégie pour le Développement Rural.
- Appuyer le développement d'un cadre opérationnel pour les partenariats multi-acteurs relatifs aux services publics ou à l'exploitation d'ouvrages publics (délégation de gestion, régulation locale...).
- Appuyer les communes et les organisations paysannes dans la réflexion et la mise en place d'un environnement favorisant l'émergence de systèmes productifs locaux et dans leur l'accompagnement.
- Accompagner les organisations de base bénéficiaires d'une subvention du FDC orientée vers une activité économique : développer ensemble avec le groupe bénéficiaire les mécanismes appropriés pour la gestion, organiser les formations en management, développer et rendre opérationnel un système de suivi – notamment sur la performance et viabilité économique et financière...
- Accompagner en action les STD dans l'exercice de leurs fonctions, en particulier ceux en charge du développement économique et de l'aménagement du territoire et de la planification du développement.

#### Profil

- Formation universitaire de type Economie, Agro-économie, Développement local ou équivalent par expérience. Un troisième cycle relatif au développement local ou à la planification constituera un atout supplémentaire.
- Une expérience établie en matière de développement économique local.
- Une expérience de travail établie avec les administrations locales et les

organisations paysannes. La participation à l'établissement de montages partenariaux est un atout.

- 7 ans d'expérience dont 4 au moins dans le cadre d'un projet de développement économique (pas nécessairement dans un cadre de coopération internationale).
- Une expérience établie d'accompagnement de dynamiques de changement au niveau des acteurs de l'économie locale.
- Bonne compréhension des dynamiques internes des opérateurs privés, en particulier les petites entreprises, organisations paysannes et groupements.
- Une expérience avérée dans la mise en œuvre de méthodes de suivi et d'évaluation est un atout.
- Maîtrise de l'outil informatique.
- Solide compétence d'analyse et de synthèse.
- Capacité de planification, d'organisation et de gestion.
- Parfaite connaissance de la langue française et capacités rédactionnelles avérées.
- Des qualités personnelles incluant un goût prononcé pour le travail d'équipe une grande capacité d'écoute et de dialogue couplée à une approche méthodique et rigoureuse.
- Esprit d'innovation et d'entrepreneuriat.

#### 7.4.8 Conseiller en Suivi et gestion des connaissances (recrutement national)

Durée : 72 mois  
Déjà recruté

Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique

Position : Conseiller  
Travaille sous l'autorité directe du Responsable national  
Il est appuyé sur le plan technique par l'AT international.

Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le conseiller a pris ses fonctions en mai 2012. Le poste est pris en charge par le FBSA durant les 3 premières années et par le budget de l'extension les années suivantes

Dans le cadre de la mise en œuvre du R4, le Conseiller assistera le Responsable et le Coresponsable, ainsi que les Collectivités Territoriales dans les activités de suivi, monitoring et gestion des connaissances. Il est chargé de mener à bien les différentes activités liées au Résultat 4, ainsi que de la production des extraits prévus pour ce Résultat.

##### Tâches principales

- Appuyer les communes dans la mise en place et dans l'opérationnalisation d'un système de suivi qui intègre les différentes interventions en matière de développement local sur leur territoire, ainsi qu'un ensemble d'indicateurs de performance et d'impact, le tout en intégrant les dimensions genre et environnement.
- Appuyer le Responsable et le Coresponsable dans la mise en place d'un système intégré de monitoring du Projet, y compris les indicateurs retenus dans le Cadre Logique.
- Coordonner l'application performante de ce système de suivi et monitoring.
- Appuyer les communes et les organisations faitières dans la mise en place d'un système efficace de suivi de la performance des activités des organisations paysannes et autres groupes bénéficiaires du FDC.
- Affiner la stratégie de renforcement des capacités pour l'ensemble du programme et établir un plan de suivi des activités et résultats de renforcement des capacités du Projet et d'en appuyer la mise en œuvre;
- En concertation étroite avec le conseiller en maîtrise d'ouvrage, appuyer en particulier l'organisation d'un mécanisme d'accréditation et suivi de qualité de prestataires (définition de critères transparents).
- Conseiller les autres membres de l'équipe pour l'accompagnement des prestataires dans l'organisation de leur travail (prévoir des formations si nécessaire).
- Organiser l'évaluation des activités du Projet relevant du renforcement de capacités, analyser les résultats et en tirer les enseignements pour améliorer les pratiques, i.e. entre autres à base des inputs des conseillers et assistants auprès

des institutions. Il s'agira entre autres, d'organiser la collecte des informations et données, nécessaires au suivi, à l'évaluation et à la capitalisation. Une attention particulière doit être réservée à une prise en compte systématique des informations désagrégées par genre et relatives à la situation sociale des femmes (comme par exemple les femmes, chefs de ménage).

- Appuyer les communes et les organisations bénéficiaires du FDC dans la définition et dans le suivi des indicateurs retenus dans les Contrats d'Objectifs.
- Travailler en étroite collaboration avec les autres partenaires présents dans la région en vue d'améliorer les systèmes de suivi évaluation des interventions.
- Coordonner les actions en matière de systématisation et de capitalisation des expériences.
- Coordonner les activités du Projet en matière de communication et de visibilité.
- Contribuer à la consolidation du rapportage en assurant une analyse axée sur l'atteinte des résultats et non sur les activités menées et les moyens mis à disposition.

**Profil :**

- Avoir un diplôme universitaire (niveau maîtrise en matière de Statistiques, Economie, Gestion de base de données et suivi-évaluation) ou l'équivalent par l'expérience sur un poste de responsabilité.
- Une expérience démontrée d'au moins 7 ans en matière de développement d'outils et d'approches de renforcement de capacités ; de suivi et évaluation des activités de renforcement des capacités.
- Bonne maîtrise des outils statistiques et de l'interprétation des données.
- Très bonne maîtrise de l'outil informatique : logiciels courants (tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...), logiciels SIG, gestion de base de données.
- Connaissance de la décentralisation et déconcentration au Niger avec une expérience pratique au niveau local (en particulier sur la qualité des services publics offerts aux populations) est un atout.
- Une bonne capacité d'animation et de gestion d'équipe.
- Très bonnes capacités d'analyse et de rédaction.
- Compétences personnelles : créativité, diplomatie, sens de la négociation, dynamisme, orienté vers les résultats, goût pour le travail en équipe.
- Parfaite maîtrise du français et d'une des langues locales principales.

#### 7.4.9 Chargé de l'administration et des finances (recrutement national – en régie par la CTB)

Durée : 72 mois  
Lieu d'affectation : Dosso, au sein de l'Unité de Gestion et d'Appui Technique  
Position : Conseiller  
Travaille sous l'autorité directe du Coresponsable  
Il coordonne le service de l'administration et des finances.

Détails de mise en œuvre : le poste était prévu dans le dossier initial du PAMED 2. Le conseiller a pris ses fonctions en mai 2012. Le poste est pris en charge par le FBSA durant les 3 premières années et par le budget de l'extension les années suivantes

##### Tâches principales

- Préparer le Manuel de procédures de l'intervention conjointement avec la Représentation de la CTB au Niger.
- Avec l'appui d'un expert externe, préparer le Manuel de procédures pour la gestion du FDC.
- Assurer la gestion administrative et financière du Projet.
- Préparer les rapports financiers mensuels, semestriels et annuels.
- Préparer les programmations financières trimestrielles.
- Assister dans la préparation et la passation des différents marchés de services et d'équipements prévus au niveau de l'UGAT ; pour ceux dépassant les seuils indiqués dans le manuel de procédures, les préparer pour présentation à l'Ordonnateur et au Co-Ordonnateur afin d'obtenir leur avis de non-objection.
- Assister le Responsable et le Coresponsable dans le suivi de la gestion des fonds octroyés aux communes dans le cadre du FDC.
- Tenir la comptabilité en accord avec les procédures approuvées.
- Contribuer à la préparation des termes de références pour des audits.
- Assurer le suivi des recommandations des audits.
- Suivi des approvisionnements des comptes.
- Assister le Responsable et le Coresponsable dans la préparation, passation et le suivi des accords d'exécution avec les structures.
- Assister le Coresponsable dans la préparation des Plans Annuels d'activités et des rapports semestriels.

##### Profil :

- Maîtrise en gestion ou en finance.
- Au moins 5 ans d'expérience en gestion financière et administrative de projets de développement.
- Bonne connaissance des marchés publics et de la gestion du personnel.
- Expérience en rédaction des manuels de procédure, de contrats et de conventions.
- Parfaite maîtrise du français.

## 7.5 Attributions des communes

Le Projet d'ordonnance n° 2010-54 du 17 Septembre 2010 Portant Code Général des Collectivités Territoriales de la République du Niger stipule dans son article 30 les compétences des communes :

**Article 30** : Le conseil municipal délibère notamment dans les domaines suivants :

1. Politique de développement de la commune notamment :
  - Plan de développement communal et autres outils de planification ;
  - Initiative, soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de développement entreprises au sein de la commune : agriculture, élevage, pêche, pisciculture, chasse, artisanat;
  - Initiative, soutien et suivi de la mise en œuvre des actions de secours et d'assistance sociale entreprises dans la commune ;
  - Préservation et protection de l'environnement ;
  - Gestion de ressources naturelles.
2. Création et gestion d'équipements collectifs notamment :
  - Construction et entretien des écoles primaires et maternelles ;
  - Construction et entretien de centres de formation de l'éducation non formelle ;
  - Construction et entretien courant des centres de soins de santé primaire ;
  - Construction, aménagement, entretien des fontaines et puits publics ;
  - Construction, entretien et gestion des abattoirs et séchoirs ;
  - Construction, entretien et gestion des marchés et gares routières ;
  - Réalisation, entretien et gestion de parcs publics, complexes sportifs et culturels, terrains de jeux de la commune ;
  - Construction, aménagement, entretien des voiries; notamment construction et entretien des pistes rurales ;
  - Construction, aménagement, entretien des collecteurs de drainage, d'égouts et de stations de traitement des eaux usées et d'usines de traitement des ordures ménagères ;
  - Installation et entretien de l'éclairage public ;
  - Construction et entretien de cimetières.
3. Création de services d'intérêt communal notamment :
  - Organisation et gestion des transports urbains ;
  - Aménagement de parking et aires de stationnement sur la voie publique ;
  - Assistance sociale aux personnes âgées, aux handicapées, aux orphelins sans ressources et autres indigents ;
  - Organisation et gestion d'un service de pompes funèbres ;
  - Appui aux services financiers décentralisés ;
  - Appui à la création de mutuelles de santé.
4. Hygiène publique et assainissement notamment:
  - Collecte, évacuation et traitement des eaux usées et des ordures ménagères ;

- Collecte, évacuation et traitement des eaux pluviales.
5. Gestion domaniale et foncière, aménagement du territoire et urbanisme notamment :
- Disposition du domaine privé de la commune ;
  - Gestion du domaine public de la commune ;
  - Gestion des couloirs de passage, des aires de pâturages et des points d'eau pastoraux;
  - Élaboration et adoption des documents de planification, d'outils d'aménagement foncier et urbain.
6. Gestion administrative et financière de la commune notamment :
- Budgets et comptes ;
  - Création d'impôts et taxes rémunératoires conformément aux dispositions de la loi des finances ;
  - Fixation des taux des impôts et taxes communaux dans le cadre des bases et des maxima fixés par la loi des finances;
  - Institution de redevances sur les prestations de services communaux ;
  - Acceptation et refus des dons, subventions et legs ;
  - Autorisation donnée au maire de présenter des demandes de financement auprès du ou des Fonds mis en place en application de la législation en vigueur, ainsi qu'auprès de partenaires nationaux et internationaux, dans le cadre de la mise en œuvre du plan de développement de la commune ;
  - Emprunts ;
  - Prises de participation et toutes interventions impliquant la cession de biens et de ressources de la commune ;
  - Marchés de travaux, de fournitures et de services, baux et autres conventions;
  - Création et mode de gestion de services et établissements municipaux ;
  - autorisation de recrutement du personnel ;
  - Actions de coopération entre collectivités et organismes publics et privés.

## 7.6 La situation dans les 14 communes

Commune	Population	Exode		% de ménages très vulnérable + extrêmement vulnérables	Taux de couverture besoin alimentaire	Revenu moyen (net) des ménages (FCFA/an)	Superficie irriguée (ha)	Disponibilité terre irrigable (ha)	Budget communal	
		Alimentaire	Economique						Budget 2010	Ratio d'investissement
DONGONKIRIA	61.621	14,77%	0%	51%	46%	14.288	3	5	49 M	45%
DOUMEGA	54.343	11,11%	0%	27%	60%	(7.151)	9	20	23 M	45%
KIECHE	35.469	8,33%	0%	27%	73%	43.496	7,2	39,5	30 M	55%
BIRNI N'GAOURE	40.873	20%	6%	17%	19%	10.236	66,7	64,4	57 M	45%
KANKANDI	15.798	0%	21%	16%	68%	158.491	6	11	18 M	45%
FAKARA	15.145	4,35%	23,91%	21%	35%	138.372	4	30	15 M	50%
FABIJI	26.752	0%	41,94%	20%	23%	93.894	13,5	23,5	25 M	42%
HARIKANASSOU	53.003	17%	4%	24%	36%	(9.373)	96	154	33 M	45%
LOGA	55.559	0	20,78%	50%	68%	37.500	30,5	79	72 M	40%
SOKORBE	39.177	13,19%	0%	57%	32%	18.341	25,5	44	-	-
FALWAL	84.624	0%	20%	56%	43%	7.874	5	17	38 M	46%

Source : étude de référence PAMED -2010

Tableau 17 : Indicateurs socio-économiques des 11 communes initialement ciblées

		S/ GENERAL		S/ MUNIC		COMP- TABLE		SECRE- TAIRE		CHAUF		AGENT EC		GARDIEN		AGRIC		ELEVA GE		ENVIR ON		COFOC OM		GENIE RURAL		DEV/ COM		SANTE		EB1		TOTAL	
		H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
1	DOGONKIRIA			1	1							1	1	1		1	1	1	1	1	1					3	1	10	1	22	3		
2	DOUMEGA	1		1		1			1			1		1		1		1		1				1		4	1	1		16	2		
3	KIECHE	1		1		1			1				2	1		1		1					1		8		1		17	3			
4	BIRNI N'GAOURE	1		1		1		1				1		8		1		1					1		4		1		19	2			
5	FABIDJI	1		1		1						1		1		1		1		1					1		1		11	0			
6	FAKARA	1		1		1		1		1		1		1		1		1		1						2			11	2			
7	HARIKANASSOU	1		1		1		1	1	2		1		1		1		1		1						1	1		14	1			
8	KANKANDI									1		1													1				4	0			
9	FALWEL	1		1								1	1			1		1		1				1		1		1	10	1			
10	LOGA	1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1	15	0			
11	SOKORBE					1						1				1		1		1				1		1		1	9	0			
12	N'GONGA*	1				1				1		1		1		1		1		1									7	0			
13	KOYGOLO*	1				1				1		1		1		1		1		1						1		1	11	0			
14	KIOTA*	1				1				1		1		1		1		1		1						1		1	11	0			
TOTAL		11	0	9	0	12	0	4	3	8	0	12	5	18	0	12	0	13	0	10	0	14	0	2	0	6	0	27	5	19	1	177	14

Source : Entretien avec les maires – mai 2012

Tableau 18 : Personnel communal et STD présents dans les 14 communes cibles du PAMED 2

	COMMUNE	AHA	CLASSE ECOLE	DISPEN SAIRE	LOCAL STD	LOCAUX MAIRIE	ROUTE (KM)	MARE AME- NAGEE	MARCHE RURAL DE BOIS	MARCHE A BETAIL EQUIPE	MARCHE HEBDO EQUIPE	MINI APE	FORAGE EQUIPE	BORNE FONT SEEN	PUITS PASTO	PUITS VILLAG CIMENTE	AIRE DE PATURAGE (HA)	COULOIR DE PASSADE	MOULIN A GRAINS	DECORTI QUEUSE	FOYER FEMININ	ATELIER
1	DOGONKIRIA	0	49	15	0	1	0	4	0	1	1	4	4	0	3	0	4	0	5	4	1	2
2	KIECHE	0	0	9	4	1	0	0	0	0	0	1	31	0	2	63	0	0	0	0	0	0
3	DOUMEGA	0	51	4	4	1	0	0	0	0	0	2	16	0	9	7	5	0	0	0	1	2
4	BIRNIN'GAOURE	0	34	5	4	3	1	3	2	2	1	1	4	7	2	57	2	5	7	7	7	1
5	FABIJI	0	34	5	0	1	24	0	0	1	0	8	6	0	1	0	1	1	4	1	0	2
6	KANKANDI	0	9	2	0	0	0	2	0	0	3	1	0	0	0	19	0	2	5	1	0	0
7	FAKARA	0	14	5	0	1	0	1	5	1	0	4	3	0	1	12	0	0	12	0	2	0
8	HARIKANASSOU	0	33	9	1	1	0	1	0	1	3	4	7	0	0	36	0	12	1	0	0	0
9	LOGA	0	178	23	1	1	0	1	0	1	2	1	0	0	0	12	1	24	32	0	0	1
10	SOKORBE	0	0	11	1	1	0	1	0	0	2	5	0	0	1	76	0	13	0	0	0	0
11	FALWAL	0	214	11	1	1	0	1	0	0	1	7	4	26	5	62	0	4	6	1	0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>616</b>	<b>99</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>38</b>	<b>75</b>	<b>33</b>	<b>24</b>	<b>344</b>	<b>13</b>	<b>61</b>	<b>72</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>8</b>

Source : étude de référence PAMED -2010

Tableau 19 : Equipements et services présents dans les 11 communes initialement ciblées

COMMUNE	ONG		ORGANISATION PAYSANNE			
	NATIONALE	INTERNATIONALE	FEMININ	MASCULIN	MIXTE	TOTAL
DOGONKIRIA	2	4	100	44	40	184
DOUMEGA	6	2	5			5
KIECHE	9	4	120	65	8	193
BIRNI N'GAOURE	7	2		7	20	27
FABIDJI	0	0	42	43		85
FAKARA	0	0	18			18
HARIKANASSOU	3	1			8	8
KANKANDI	1	0	10	2		12
FALWEL	0	4	13	1	5	19
LOGA	7	2	12	1	5	18
SOKORBE	1	0	12	2	4	18
TOTAL	36	19	332	165	90	587

Source : étude de référence PAMED –2010

Tableau 20 : ONG et OP dans les 11 communes initialement ciblées pour le PAMED 2



Département	Communes	Population Totale	Population en insécurité alimentaire	Dégré de déficit en %
Boboye	Harikanassou	53.003	10.562	75%
	Fakara	15.145	10.179	70%
	Birni N'Gaouré*	40.873		40%
	Fabidji*	26.752		45%
	Kankandi*	15.798		40%
	N'Gonga	27.439	7.964	80%
	Koygolo	52.784	32.734	90%
	Kiota	26.119	13.331	70%
Dogondoutchi	Dogonkiri	61.621	23.934	80%
	Kiéché	35.469	14.402	80%
Tibiri	Douméga	54.343	13.357	65%
Loga	Falwel	84.624	20.711	65%
	Loga	55.559	56.270	70%
	Sokorbé	39.177	29.853	80%
	14 communes	<b>588.706</b>	<b>233.297</b>	

Source : SAP/2011-2012

Tableau 21 : Situation de vulnérabilité alimentaire dans les 14 communes PAMED 2