

NIGER

Document de projet

Projet d'Appui à la Commune Urbaine de Diffa (PACURD)



[NER/05/C01]

Janvier 2005

DONNEES DE BASE DU PROJET

Pays :	Niger
Numéro du projet :	NER/05/C01
Intitulé du projet :	Projet d'Appui à la Commune Urbaine de Diffa (PACURD)
Secteur :	Gouvernance
Agence gouvern. d'exécution :	Haut Commissariat à la Réforme Administrative et à la Décentralisation
Date de démarrage du projet :	Mai 2005
Date de fin du projet :	Avril 2008

Coût total du projet :	2.306.401 US\$
FENU : (dont 1.274.062 Euros du MAE/France)	1.811.171 US\$
PNUD :	405.000 US\$
Gouvernement :	27.000 US\$
Communes :	41.630 US\$
Bénéficiaires :	21.600 US\$

POUR LE GOUVERNEMENT :

Titre : Date :/...../2005

POUR LE PNUD :

Titre : Date :/...../2005

POUR LE FENU :

Titre : Date :/...../2005

POUR LA COOPERATION FRANCAISE :

Titre : Date :/...../2005

Projet d'Appui à la Commune Urbaine de Diffa (PACURD)

SOMMAIRE

Le Projet vise à contribuer à créer les conditions qui favorisent un développement local durable dans la commune urbaine de Diffa et qui réduisent la pauvreté. En particulier, il vise à améliorer l'accès des populations aux services sociaux et aux infrastructures de base et à promouvoir les initiatives locales au niveau de la collectivité territoriale de Diffa. Le projet bénéficie directement à une population estimée à 34 000 personnes, et comporte quatre produits ou *composantes*, à savoir :

1. Les rôles des acteurs institutionnels locaux en matière de développement local sont définis et les instruments méthodologiques concernant la planification, la programmation des initiatives de développement et le financement sont élaborés, mis en place et rendus opérationnels.
2. Les capacités institutionnelles et techniques des acteurs locaux en matière de planification, de programmation des initiatives locales, de budgétisation et de mise en œuvre du développement local sont renforcées.
3. Les instruments financiers internes et externes de la Collectivité territoriale de Diffa sont mis en place, dans le cadre d'investissements sociaux et économiques publics visant à améliorer l'accès de la population aux services de base et aux infrastructures, à améliorer l'économie locale et à générer des revenus pour les ménages.
4. La démarche du projet en matière de planification, mise en œuvre et suivi du développement local alimente le débat régional et national en matière de gouvernance et de réduction de la pauvreté.

Le projet comporte aussi un produit concernant la micro-finance distinct mais complémentaire, qui vise à améliorer l'environnement global de développement d'une intermédiation financière pérenne par un renforcement de la structuration du milieu et l'accroissement et la diversification du marché pour l'intermédiation financière dans la Région de Diffa.

En capitalisant les leçons apprises par les deux *Projets d'Appui au Développement Local* de Mayahi et de Nguigmi, le Projet vise à conduire une expérience novatrice en matière de responsabilisation d'une collectivité territoriale urbaine par rapport à tous les aspects du développement local.

Le Projet s'inscrit ainsi dans le cadre de la poursuite et de l'accompagnement du processus de décentralisation démocratique, et vise à outiller les collectivités territoriales afin qu'elle jouent pleinement leur rôle incontournable dans les différents domaines du développement local.

ABREVIATIONS ET ACRONYMES

CCD	Comité de Concertation sur la Décentralisation
CL	Cellule de Liaison (du DAP/PCLCP)
CLD	Comité Local de Développement
CIQ	Comité inter-quartiers
CLQ	Comité Local de Quartier
CM	Conseil Municipal
DAP/PCLCP	Document d'Appui du Programme Cadre de Lutte contre la Pauvreté
DDCT	Direction au Développement et à la Coopération Technique (France)
DGCID	Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement (France)
FAIL	Fonds d'Appui aux Initiatives Locales
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FBS	Fonds Belge de Survie
FDC	Fonds de Développement Communal
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FENU	Fonds d'Equipement des Nations Unies
FILD	Fonds d'Investissement Local de Diffa
FSP	Fonds de Solidarité Prioritaire
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
HCRAD	Haut Commissariat à la Réforme Administrative et à la Décentralisation
MAE	Ministère des Affaires Etrangères (France)
ONG	Organisation non gouvernementale
PAC	Programme d'Actions Communautaires (Banque Mondiale)
PADL	Projet d'Appui au Développement Local
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
SRP	Stratégie Réduction de la Pauvreté
UCP	Unité de Coordination du Projet

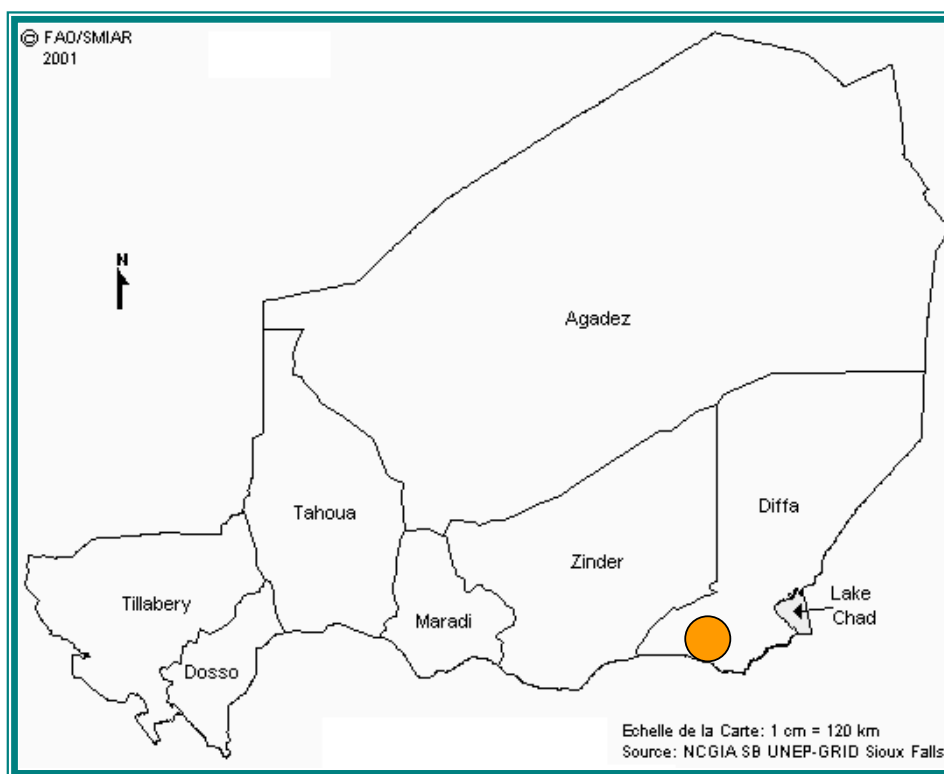
Taux de change (décembre 2004):
1 \$ = 494,5 FCFA

TABLE DES MATIERES

1. ANALYSE DE LA SITUATION ET STRATEGIES	6
1.1 Analyse de la situation	6
1.1.1 Situation sociale et économique	
1.1.2 Cadre institutionnel et légal	
1.1.3 Leçons apprises	
1.1.4 Bénéficiaires	
1.2 Stratégies	9
1.2.1 Axes stratégiques	
1.2.2 Contexte général	
1.2.3 Hypothèses de base	
2. CADRE DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS	12
2.1 Objectifs	12
2.1.1 Objectif de développement	
2.1.2 Objectif immédiat	
2.2 Produits / composantes	13
2.2.1 Produit / composante 1	13
2.2.2 Produit / composante 2	17
2.2.3 Produit / composante 3	18
2.2.4 Produit / composante 4	24
3. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS	25
3.1 Au niveau national	25
3.2 Au niveau régional	26
3.3 Durée	27
3.4 Phasage	27
3.5 Responsabilités des partenaires	28
3.5.1 Responsabilités du Gouvernement	
3.5.2 Responsabilités de la Collectivité territoriale de Diffa	
3.5.3 Responsabilité de la DDCT/MAE	
3.5.4 Responsabilités du FENU	
3.5.5 Responsabilités du PNUD	
4. RISQUES	29
5. SUIVI & EVALUATION, AUDIT ET COMMUNICATION	30
5.1 Suivi	30
5.2 Evaluation	30
5.3 Audit	30
5.4 Communication	30
6. BUDGET	31

ANNEXES	33
Annexe 1 : Informations générales concernant la Municipalité de Diffa	
Annexe 2: 2.(a) Structure indicative d'un PDL ; 2. (b) Structure indicative d'un PIA	
Annexe 3: Cadre Logique	
Annexe 4: Plan d'Opérations	
Annexe 5: Termes de référence des experts	
Annexe 6: Budget complet	
Annexe 7: Amélioration de l'environnement de l'intermédiation financière dans la Région de Diffa	

CARTE ADMINISTRATIVE DU NIGER ET ZONE D'INTERVENTION DU PROJET



1.

ANALYSE DE LA SITUATION ET STRATEGIES ¹

1.1 ANALYSE DE LA SITUATION

1.1.1 Situation sociale et économique

La situation économique et sociale du Niger peut être appréhendée à travers un certain nombre d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs :

- Le Niger est un pays entièrement continental, avec une superficie de 1.267.000 km². La population est estimée à 10.790 millions habitants (selon les résultats du recensement général de 2001- 9,8 millions d'habitants 1997), avec un taux annuel de croissance démographique de 3,3 %, l'un des plus élevés d'Afrique.
- Le Niger est un pays enclavé, situé à plus de 1.000 Km des côtes, défavorisé, au plan climatique, par sa position géographique intertropicale et continentale. Le pays est désertique sur 67 % de sa superficie. La zone des cultures est soumise à l'instabilité et à la précarité du régime pluviométrique à l'origine de sécheresses sévères et périodiques.
- La performance de l'économie nigérienne est très médiocre depuis trente ans. Le taux de croissance réel du PIB est pratiquement nul (0,3% pendant les trente dernières années).
- Le Niger est classé parmi les pays à faible revenu et à déficit vivrier et parmi les pays les plus pauvres de la planète : l'indice du développement humain en chute depuis 1992, place le Niger en 2002, au 172^{ème} rang sur les 173 couverts par le rapport du PNUD. En effet, près des deux tiers (63%) de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté (sur la base de 75.000 FCFA par personne par an en milieu urbain et de 50.000 FCFA en milieu rural), et 34% en deçà du seuil d'extrême pauvreté. Ces revenus très faibles font face à des taux d'inflation élevés (moyenne de 4,5% en 1998) surtout durant la période de soudure de juin à septembre où les prix des denrées de base connaissent des hausses vertigineuses.
- D'autres indicateurs concernent une espérance de vie inférieure à 48 ans, un taux d'alphabétisation des adultes de 19,9%, 34% pour la scolarisation, 123‰ de mortalité infantile, une couverture sanitaire de 48%, à peine 53% pour l'eau potable, avec comme conséquence majeure l'insécurité alimentaire chronique

1.1.2 Cadre institutionnel et légal

Décentralisation

Depuis 1992 le Niger est engagé dans un processus de démocratisation et d'édification d'un Etat de droit , qui à l'heure actuel est matérialisé par la mise en place des institutions républicaines et la consécration des libertés publiques.

En matière de décentralisation, le *Haut Commissariat à la Réforme Administrative et à la Décentralisation* (HCRAD), créé depuis mai 1995, est une structure administrative de mission chargée de concevoir, impulser, coordonner et évaluer la politique nationale en matière de décentralisation et de réforme administrative. Au sein du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID), la Direction Générale de l'Administration Territoriale et de la

¹ Pour ce qui concerne tous les aspects d'analyse de la composante d'appui à l'amélioration de l'environnement de l'intermédiation financière dans la région de Diffa voir l'annexe 5.

Décentralisation (DGATD)² a, entre autres, le rôle d'assurer l'organisation et l'administration des circonscriptions administratives; la tutelle des collectivités territoriales; la mise en œuvre des orientations publiques, des stratégies et décisions relatives à la décentralisation en collaboration avec les autres structures impliquées; l'élaboration des textes régissant la décentralisation en relation avec les autres structures concernées; etc.

Bien qu'elle soit acquise au plan politique, la décentralisation doit encore être matérialisée sous le schéma définitif de la libre administration des collectivités territoriales. Les textes portant sur la décentralisation sont pour l'essentiel adoptés. Les élections locales ont été tenues en juillet 2004.

Les récentes lois votées par l'Assemblée Nationale³ concernent entre autres : la création de circonscriptions administratives et de collectivités territoriales; la création des communes et la détermination des chefs-lieux; le transfert de compétences aux régions, départements et communes; les principes fondamentaux de la libre administration des régions, des départements et des communes; le régime financier des régions, des départements et des communes. Les lois nigériennes prévoient le caractère immédiatement exécutoire des délibérations des collectivités territoriales, les représentants de l'Etat ayant le contrôle de la légalité du processus délibératif.

Le schéma actuel de la décentralisation prévoit la '*communalisation*' des cantons et des groupements en tant que structures de base de l'organisation territoriale du pays.

Lutte contre la pauvreté

L'essentiel de la politique nationale en matière de lutte contre la pauvreté est présentée dans la *Stratégie de Réduction de la Pauvreté*, y compris les stratégies sectorielles comme celle sur le développement rural. Cette stratégie⁴ à l'horizon de 2015 repose sur trois grands principes :

- La prise en compte d'une approche '*genre*', sur la base d'une analyse des rapports sociaux de genre, et la levée des obstacles qui constituent une entrave à la satisfaction des besoins des femmes;
- La promotion d'une bonne gouvernance et la mise en place d'une démocratie pluraliste;
- La ré-définition du rôle des différents intervenants, avec l'accent mis sur la participation qui associe tous les acteurs dans le processus décisionnel.

Les collectivités territoriales constituent l'outil irremplaçable de la lutte contre la pauvreté, ayant des avantages comparatifs certains en matière de connaissance des problèmes prioritaires locaux, des solutions possibles et d'allocation efficace des ressources.

1.1.3 Leçons apprises

En matière d'appui à la décentralisation et de lutte contre la pauvreté, le Projet d'Appui à la Commune urbaine de Diffa, s'inspirera directement des deux expériences des *Projets d'Appui au Développement Local* (PADL) à Mayahi et à Nguigmi, qui reflètent de près l'approche du FENU en matière de réduction de la pauvreté et gouvernance locale.⁵ Ces projets ont été financés par le Gouvernement du Niger et le FENU ensemble avec le PNUD

² La DGATD a été créée à la suite de l'organisation du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (Décret n. 2001-251/PRN/MI/D du 26 novembre 2001). La DGATD est composée de : (i) Direction du Contentieux Territorial ; (ii) la Direction de la Coopération Décentralisée et du Développement ; (iii) la Direction des Finances Locales et du Contrôle Financier ; et (iv) la Direction des Ressources Humaines des Collectivités Locales.

³ Il s'agit des lois n. 2002-012, 2002-013, 2002-014, 2002-015, 2002-16 et 2002-017 du 11 juin 2002.

⁴ Voir le document « *Stratégie de Réduction de la Pauvreté. SRP complète préparée par le Gouvernement du Niger* » Janvier 2002

⁵ Voir la publication « *Le Pouvoir des Pauvres* » (FENU, 2004)

et le Fonds Belge de Survie (FBS), comme aussi par Danida pour l'antenne de Nguigmi. L'un des aspects les plus intéressants de l'approche des PADL est constitué par une démarche institutionnelle en matière de planification et de programmation des activités de développement local. Il s'agit d'une démarche ascendante et progressive, qui donne aux institutions à la base la possibilité effective d'identifier des actions prioritaires de développement et de les proposer aux '*comités locaux de développement*' (CLD), qui sont des niveaux de concertation et de prise de décision regroupant les représentants de groupes homogènes de villages ou de fractions nomades. Le CLD a, entre autres, le mandat de préparer les dossiers concernant des micro-projets à soumettre au '*conseil pré-communal*' (CPC) pour examen et pour vote ainsi que pour leur intégration dans un plan d'appui local (PAL) pluriannuel cohérent et dans un plan de travail annuel.

Dans l'approche des PADL, chaque pré-commune, véritable maître d'ouvrage du projet, peut avoir accès à un fonds d'appui local (FAL), dont les règles de gestion et d'attribution sont détaillées par un *Code de Financement*, que les projets ont aidé à établir par le biais d'une démarche participative qui a impliqué, au cours de plusieurs mois de concertation, l'ensemble des intervenants. Les deux PADL, qui font partie intégrante de l'appui du PNUD au Programme Cadre de Lutte contre la Pauvreté (PCLCP), constituent les expériences d'appui à la décentralisation les plus avancées au Niger, avant même la mise en place officielle des collectivités locales. En effet, les CPC ont préfiguré les conseils communaux qui sont mis en place à la suite des élections municipales de juillet 2004. La démarche des projets est novatrice dans le sens qu'elle a permis l'expérimentation de pratiques de décentralisation avant même la mise en application officielle des lois concernant la décentralisation. Un élément très important est le fait que le HCRAD, directement impliqué dans toute la réflexion concernant le cadre institutionnel des pré-communes ainsi que dans leur mise en place, a joué un rôle crucial et a entrepris, à titre d'éveil et de base d'échanges, de présenter les expériences des PADL dans les foras de sensibilisation et d'information dans le cadre de la mise en œuvre du processus de décentralisation. L'expérience des PADL aura un impact considérable sur le montage du PACURD.

Un atout particulier a été constitué par l'apport conceptuel et technique du FENU, qui a appuyé en Afrique comme en Asie, de nombreuses initiatives en matière d'appui à la décentralisation et aux collectivités territoriales et de microfinance.

1.1.4 Bénéficiaires : la population de la Commune urbaine de Diffa

La Commune urbaine de Diffa proprement dite, telle qu'elle a été créée par le Décret 85-119/PCMS/MI du 12 Septembre 1985, couvre une superficie de 108 km² et une dizaine de villages périphériques. Elle est dirigée par un *maire*, qui préside les services techniques communaux ainsi que les chefs traditionnels des quartiers urbains et des villages (voir Annexe 1.3).

Cependant, en tenant compte de la nouvelle agglomération urbaine, le projet affectera directement l'ensemble de la collectivité territoriale de Diffa, soit environ 34.000 personnes (correspondant à 13% de la population totale de la Région). Cette population est répartie dans 6 quartiers urbains et 21 villages périphériques (le plus éloigné de ces villages se situant à environ une vingtaine de km de l'agglomération principale). (Voir Tableau 1 pour la liste complète des quartiers et des villages affectés par le projet).

Cependant, les services sociaux et les infrastructures qui seront réalisées et/ou réhabilitées et les activités d'appui à l'économie rurale pourront bénéficier indirectement une frange importante de la population du Département de Diffa, soit une population qui pourrait être estimée à environ 100.000 personnes.

Enfin, d'autres collectivités territoriales du Niger pourront bénéficier des outils de planification qui auront été élaborés dans le cadre du projet, ainsi que des résultats des études et des

méthodologies de formation.

La population de Diffa vit d'une économie basée essentiellement sur les activités agricoles, de d'élevage et du commerce, avec un engouement progressif pour des cultures irriguées (grâce aux eaux de la Komadougou Yobé) à cause des conditions climatiques aléatoires rendant difficiles les cultures pluviales. En matière de production vivrière, la commune est chroniquement déficitaire.⁶ Il faut ajouter à cela qu'en 2001, le budget de Diffa était de 56,544 millions de F CFA pour le fonctionnement (pour une prévision de 47,542 millions) et de 18,157 millions de F CFA pour l'investissement (pour une prévision de 31,852 millions de F CFA).

Tableau 1 :

**Collectivité territoriale urbaine de Diffa :
Population des quartiers et des villages périphériques**

QUARTIERS et VILLAGES	POPULATION
6 Quartiers urbains : • Diffa Koura • Diffa Afrori • Diffa Festival • Diffa Administratif • Château • Sabonkaré	18.699 (= 55%)
21 Villages périphériques : • Adjiméri • Ari Djiguindi • Ari Guirguidi • Bagara • Boulangou Yaskou • Chétimari • Dagourgo • Djori Kolo • Grema Artori • Guirtcha • Kangarwa • Kayowa • Koulo Koura • Coursari • Lada • Ligaridi • Maloundi • Namari • Mataou • Mtari • Ngoui	15.222 (=45%) 478 484 234 3.492 743 402 279 613 284 391 290 261 618 941 395 3002 283 211 614 552 297 358
Total :	33.921 (100%)

[Sources : Commune de Diffa, données de 2002]

1.2 STRATEGIE

1.2.1 Axes stratégiques

A la lumière des leçons apprises par les PADL de Mayahi et de Nguigmi ainsi que des principes directeurs du HCRAD, les principaux axes stratégiques du Projet sont les suivants :

⁶ L'annexe 1 présente des informations générales concernant la Commune urbaine de Diffa (ses infrastructures, les services techniques régionaux et l'organigramme de la municipalité).

décentralisation, bonne gouvernance, subsidiarité, liens interactifs entre la zone rurale et le milieu urbain, sous-traitance et partenariat stratégique.

Décentralisation

La collectivité territoriale de Diffa détiendra la maîtrise d'ouvrage du développement local. Elle constituera le niveau où sont concentrés les appuis institutionnels et à partir duquel prendront forme toutes les initiatives de planification, de programmation, de financement, de mise en oeuvre et de suivi du développement local, en vue de favoriser l'émergence et la consolidation d'une véritable dynamique locale de développement. Cette dynamique englobe tous les aspects de la décentralisation, y compris ceux liés à la fiscalité.

Principes et pratiques de bonne gouvernance

Le projet mettra l'accent sur les principes essentiels de la bonne gouvernance : *participation* des acteurs locaux tant au niveau communal qu'au niveau communautaire; *transparence* (ou partage de l'information); *efficacité* (ou capacité d'atteindre les objectifs prévus); *équité* (ou traitement impartial et juste des cas); et *obligation* de chaque acteur de rendre compte de ses actes aux autres parties prenantes. Toutes les catégories sociales des populations concernées (y compris les groupements féminins, les catégories socio-professionnelles historiquement marginales, etc.) participeront de plus en plus activement aux prises de décisions dans le choix, la conduite, et la gestion des activités du développement local.

Subsidiarité

Le principe de la subsidiarité constituera un axe stratégique principal du Programme dans la mesure où il permettra l'adoption d'une stratégie de partenariat avec tous les acteurs locaux, les organisations de la société civile, le secteur privé, les organisations paysannes, les ONG nationales et les Groupement d'Intérêt Economique (GIE). Dans une logique de décentralisation, le principe de la '*subsidiarité*' affirme le rôle primordial du niveau institutionnel le plus proche de la base, en raison de ses avantages comparatifs.

Liens inter-actifs entre l'économie urbaine et l'économie rurale

L'approche du Projet met l'accent sur l'importance des liens socio-économiques interactifs existants entre une ville moyenne comme Diffa et les communautés rurales qui entretiennent avec elle des liens sociaux et économiques importants. En effet, d'une part, la sphère économique de la population urbaine se situe au-delà de l'agglomération habitée proprement dite et, d'autre part, les mêmes producteurs ruraux (agriculteurs et éleveurs) peuvent combiner différentes activités économiques (agriculture, élevage, petit commerce, artisanat, etc.) à la fois en zone rurale et en milieu urbain. La lutte contre la pauvreté sera basée sur une association étroite entre le milieu rural et le monde urbain.

Sous-traitance

Le mode d'exécution du Projet sera basé sur la sous-traitance, avec une structure de coordination légère, tout en gardant un bon niveau quantitatif et qualitatif d'intervention. D'une part, le Projet fera recours aux opérateurs locaux (privés et publics) pour assurer la mise en oeuvre des activités et la réalisation des investissements prévus. D'autre part, il adoptera une stratégie d'appui à leurs capacités, afin qu'ils soient, à terme, aptes à jouer un rôle de gestion plus important et parviennent ainsi à mieux satisfaire les besoins d'appui locaux.

Partenariat stratégique

Le Projet vise à établir des relations étroites de collaboration et complémentarité avec un grand nombre de partenaires institutionnels qui opèrent déjà ou envisagent de démarrer leurs opérations dans la même zone. En plus du partenariat privilégié évident avec les deux PADL de Nguigmi et de Mayahi, particulièrement importantes seront les synergies qui seront créées à la fois avec le *Programme d'Actions Communautaires* (PAC), financé par la Banque Mondiale (dans lequel le FENU a été directement impliqué par rapport à la formulation de la

composante « *gouvernance locale* ») et avec le programme de lutte contre la pauvreté (qui s'est inspiré directement de l'approche des PADL de Nguigmi et de Mayahi, définie techniquement par le FENU).

1.2.2 Contexte général

Le projet intervient dans un contexte politique et institutionnel tout à fait favorable :

- Le processus de décentralisation est irréversible au Niger. Les textes adoptés par l'assemblée nationale en Mai 2002 ont défini les cadres et les contextes d'une décentralisation intégrale au Niger.
- La tenue des élections locales et la mise en place au courant de 2004 du conseil municipal (présidé par un maire élu démocratiquement), du bureau de la commune et des autres organes communaux favorisent la mise en oeuvre du projet.
- L'expérience fructueuse de gestion des pré-communes menées par les PADL (Nguigmi et Mayahi) a donné des résultats fort enrichissants.
- Avec financement de la Banque Mondiale, le PAC/Niger appuiera, au cours des 12 années futures, les réformes institutionnelles nécessaires et appuiera un certain nombre de collectivités locales sur toute l'étendue du territoire national.

D'une manière générale, l'approche participative et décentralisée qui est en cours depuis quelques années dans le pays à travers un certain nombre de programmes et projets est en train, malgré certains risques, de devenir une exigence incontournable des populations rurales. Le PACURD a un caractère novateur certain, dans la mesure où adaptera au milieu urbain les leçons apprises par les PADL en zone rurale.

1.2.3 Hypothèses de base

Le Programme permettra de vérifier et/ou approfondir un certain nombre d'hypothèses de base, dont les plus importantes sont les suivantes :

- La pauvreté est une réalité multi-dimensionnelle, qui est le résultat de facteurs sociaux, politiques, technologiques, économiques et écologiques complexes et inter-dépendants.
- Parmi ces facteurs, particulièrement importants sont les facteurs institutionnels, qui affectent directement l'implication des populations dans le processus décisionnel et dans leur responsabilisation en matière de développement local.
- Les principes de la bonne gouvernance et de la décentralisation permettent de créer les conditions favorables d'un développement durable, en particulier pour ce qui concerne une gestion rationnelle des ressources naturelles productives.
- Le transfert de pouvoirs et de ressources financières concomitantes aux collectivités territoriales constitue un préalable à toute approche réussie décentralisée du développement.
- L'implication directe des populations dans les programmes de lutte contre la pauvreté constitue un élément crucial pour l'amélioration des modes et moyens d'existence des populations.
- Les risques de détournement des bénéfices du développement local de la part des élites locales peuvent être réduits par la mise en place de mécanismes de concertation appropriés.

- La dynamique du développement local se traduira par la création de richesses au niveau local et la collectivité territoriale pourra alors, grâce aux taxes qu'elle sera habilitée à prélever, disposer davantage de revenus pour le financement des services et des infrastructures de base.

Au-delà de ses résultats directs, le PACURD comporte un certain nombre d'effets induits :

- Les groupes les plus pauvres, les plus délaissés ou les plus marginaux non seulement bénéficient de mesures immédiates qui soulagent leur pauvreté, mais aussi jouent un rôle plus actif dans les prises de décisions et la mise en œuvre du développement local;
- Les populations pauvres sont davantage impliquées dans la gestion et la maintenance des infrastructures publiques;
- Le processus de lutte contre la pauvreté s'accompagne d'un effort réel de mobilisation et de renforcement de la société civile locale et de ses institutions (y compris les associations de producteurs, les éleveurs, les associations féminines, etc.);
- Le Projet identifie les conditions permettant la reproduction de l'approche à plus large échelle (dans les autres communes de la Région et dans d'autres Régions), y compris la mobilisation des ressources;
- Les résultats du PACURD peuvent avoir un impact sur les choix des politiques nationales en matière de décentralisation et de lutte contre la pauvreté.

2. CADRE DES OBJECTIFS ET DES RESULTATS ⁷

2.1 OBJECTIFS

Le Projet comporte un objectif de développement, un objectif immédiat et quatre produits (voir le Cadre logique complet dans l'Annexe 3).

2.1.1 Objectif de développement / *finalité*

Les conditions qui favorisent un développement local durable dans la commune urbaine de Diffa et qui réduisent la pauvreté sont créées.

⁷ Pour les objectifs et résultats de la composante d'appui à l'amélioration de l'environnement de l'intermédiation financière dans la région de Diffa voir l'Annexe 7.

2.1.2 Objectif immédiat / *objectif principal*

Dans la Collectivité territoriale de Diffa, l'accès des populations aux services sociaux et aux infrastructures de base est amélioré et les initiatives locales sont appuyées.

2.2 PRODUITS / COMPOSANTES

Pour contribuer à ses objectifs généraux, le projet mettra en œuvre quatre produits spécifiques (Produits 1 à 4, qui sont présentés ci-dessous) et deux produits transversaux (Produit 5 et 6) qui sont liés à la gestion et à la supervision du projet. Le produit 7 s'applique à la micro-finance, qui a un statut semi-autonome. Chaque produit dispose de ses propres cibles et indicateurs.⁸

PRODUIT / *Composante 1*

Les rôles des acteurs institutionnels locaux en matière de développement local sont définis et les instruments méthodologiques concernant la planification, la programmation des initiatives de développement et le financement sont élaborés, mis en place et rendus opérationnels

Activité 1.1 Appui aux organes locaux

Appuyer la mise en place de manière libre et démocratique et/ou affermir les différents acteurs institutionnels. Pour être efficaces, les activités de ce produit doivent être accompagnées par celles de l'Etat, en particulier celles qui consistent à mettre à disposition de la commune un *secrétaire général* (pour la coordination de l'ensemble des services et des activités de la commune), d'un *secrétaire municipal* (chargé de l'exécution du travail du maire en sa qualité d'ordonnateur des dépenses) et d'un *receveur municipal* (pour l'exécution des dépenses et le recouvrement effectif des dépenses). Les principales entités appuyées par le projet seront les suivantes :

- 1.1.1 La commune de Diffa, avec un appui logistique de base;
- 1.1.2 Le conseil municipal (CM) de Diffa, avec des frais généraux relatifs à son équipement;
- 1.1.3 Les principaux organes de la collectivité territoriale de Diffa : commissions communales spécialisées (en particulier, *commission planification & budget* et *commission foncière communale*);
- 1.1.4 Le *Comité technique communal* (COTECOM) composé des membres élus de la commune et des représentants des services techniques communaux (ces derniers ayant le statut d'observateurs pour un appui-conseil aux autorités locales);

⁸ Voir le Cadre logique détaillé des résultats et des ressources ci-dessous à la page 39 (et à la page 59 pour la composante micro-finance).

- 1.1.5 Un *comité local de quartier* (CLQ) dans chacun des quartiers de la ville et/ou de *comités inter-quartiers* (CIQ);
- 1.1.6 Un *comité local de développement* (CLD) dans des groupes homogènes de villages périphériques (pour éviter des fragmentations excessives, un CLD sera composé d'un minimum de 3.000 personnes);
- 1.1.7 Un *Comité de Financement des Initiatives Locales* (COFIL) chargé de garantir la transparence et l'équité dans l'octroi des fonds d'appui aux initiatives locales. Ce comité – dont la création est suscitée par le projet - comprendra deux membres du conseil communal, les représentants de chacun des CLQ et des CLD, trois représentants des groupements d'intérêt économique existants dans la commune, un représentant du Trésor local et un représentant de l'Unité de coordination du projet (ceux deux derniers à titre d'observateurs, ne pouvant pas participer au vote lors des décisions finales). C'est après la validation du COFIL que les dossiers de micro-projets peuvent être soumis au Conseil Municipal pour approbation.
- 1.1.8 Un *Comité d'arbitrage et d'évaluation* de la performance de la commune et des autres institutions - comités de quartier et comités de planification de base - avec, au préalable, la définition des paramètres d'évaluation.

Activité 1.2 Etapes préalables à la planification

Appuyer la mise en œuvre des différentes étapes préalables concernant la planification, la programmation et la budgétisation du développement local, en particulier pour ce qui concerne les enquêtes et les études. Cela concernera en particulier :

- 1.2.1 Réalisation d'un diagnostic participatif général, surtout en matière de pauvreté locale, « *genre* » et capacités institutionnelles;
- 1.2.2 Réalisation d'une étude sur *l'économie locale*, à la fois pour mieux connaître la dynamique de l'économie de la collectivité territoriale (en termes d'implantation de production et de marché) et pour mesurer l'engagement réel des acteurs locaux à en faire la promotion. Une place importante sera donnée à l'identification du rôle concret du Conseil Municipal pour impulser l'économie locale en fonction de ses compétences. La démarche comportera les aspects suivants :
 - (i) un diagnostic de l'économie locale qui consiste à répertorier les activités économiques (selon les secteurs d'activité), les activités génératrices de revenus et la structuration des filières, leur typologie et leur localisation, en privilégiant les interactions entre l'urbain et le rural⁹;
 - (ii) la mesure du niveau d'engagement du milieu face à la promotion de l'économie du milieu;
 - (iii) l'élaboration d'une section du plan de développement communal concernant l'économie locale.¹⁰
- 1.2.3 Recherche et action en matière de *fiscalité locale*. Une étude de la fiscalité locale permettra aux autorités de la commune de mieux identifier, collecter et gérer les ressources disponibles au niveau local. Le but est de contribuer à faire évoluer la fiscalité locale de manière à ce qu'elle assure à la collectivité la capacité d'exercer ses compétences avec un degré d'autonomie financière leur permettant de satisfaire

⁹ A cet effet, les leçons apprises par le PADL de Nguigmi en matière de dynamiques rurales seront particulièrement capitalisées.

¹⁰ A la lumière d'un manuel qui est en train d'être élaboré par le FENU en matière de système d'analyse financière et institutionnelles des collectivités (version préliminaire, 2003).

adéquatement les principaux besoins de base de leur population. Sur la base de cette analyse, les autorités communales seront appuyées à :

- (i) S'approprier des résultats de l'étude sur les potentialités fiscales et mieux comprendre les enjeux fiscaux locaux,
- (ii) Mieux analyser le cadre légal et réglementaire actuel concernant les pouvoirs des collectivités en matière de taxes locales et d'impôts et d'identifier les contraintes et les défis,
- (iii) Prendre pleinement connaissance des sources actuelles et potentielles des recettes fiscales locales,
- (iv) Mettre en place un programme de sensibilisation des populations sur l'importance des taxes locales et d'information au sujet de leur utilisation,
- (v) Apprécier les contraintes du système actuel de recouvrement des taxes locales,
- (vi) Envisager des améliorations aux méthodes et aux instruments actuels (y compris les registres et les données de base) d'identification, de recouvrement, de gestion et de suivi des taxes et des impôts locaux et les expérimenter sur le terrain (cela impliquant des moyens pour poursuivre en justice des non-payeurs.

1.2.4 Organisation d'une initiative concernant la création d'un *registre foncier urbain*, dont le but serait : (i) d'améliorer la connaissance du patrimoine foncier et de préparer la réforme des modes de gestion du patrimoine foncier; (ii) maîtriser, accroître et consolider les ressources fiscales locales ; (iii) produire et gérer les données urbaines nécessaires à la programmation des actions de développement ; et (iv) améliorer l'adressage cadastral.¹¹ Dans une ville secondaire comme Diffa, le registre foncier urbain sera développé dans une forme simplifiée avec des objectifs techniques modestes pour s'adapter aux réalités locales.

1.2.5 Organisation de fora destinés à restituer aux parties prenantes locales l'information recueillie par les diagnostics et les études .

Activité 1.3 Outils de planification, de programmation et de budgétisation

Elaborer des outils de planification, de programmation et de budgétisation. Sous la maîtrise d'ouvrage du Conseil Municipal et l'appui des services techniques, l'ensemble des acteurs locaux – élus, représentants de la société civile et des organisations socio-professionnelles et du secteur privé – participeront à l'élaboration des outils de planification, de programmation et de financement, à savoir :

1.3.1 *Plan de développement local (PDL)* : Le PDL est un document général qui constitue la base technique nécessaire pour la préparation des Plans d'investissement annuels et des Budgets annuels.¹²

1.3.2 *Plan d'investissement pluri-annuel (PIP)* : Sur la base du PDL, un PIP identifie les actions prioritaires et opère une première adéquation entre investissements prévus et allocations financières disponibles à moyen et à long terme. Il prend en compte des aspects spécifique, comme ceux liés à l'environnement et à l'assainissement Le PIP définit aussi la nature des investissements à réaliser, les coûts, la localisation, les bénéficiaires, les modalités d'utilisation et d'entretien.

1.3.3 *Plan d'investissement annuel (PIA)* : A la différence du PIP, le PIA est un plan d'investissement ciblé sur une période de temps plus courte (un an), sur la base de

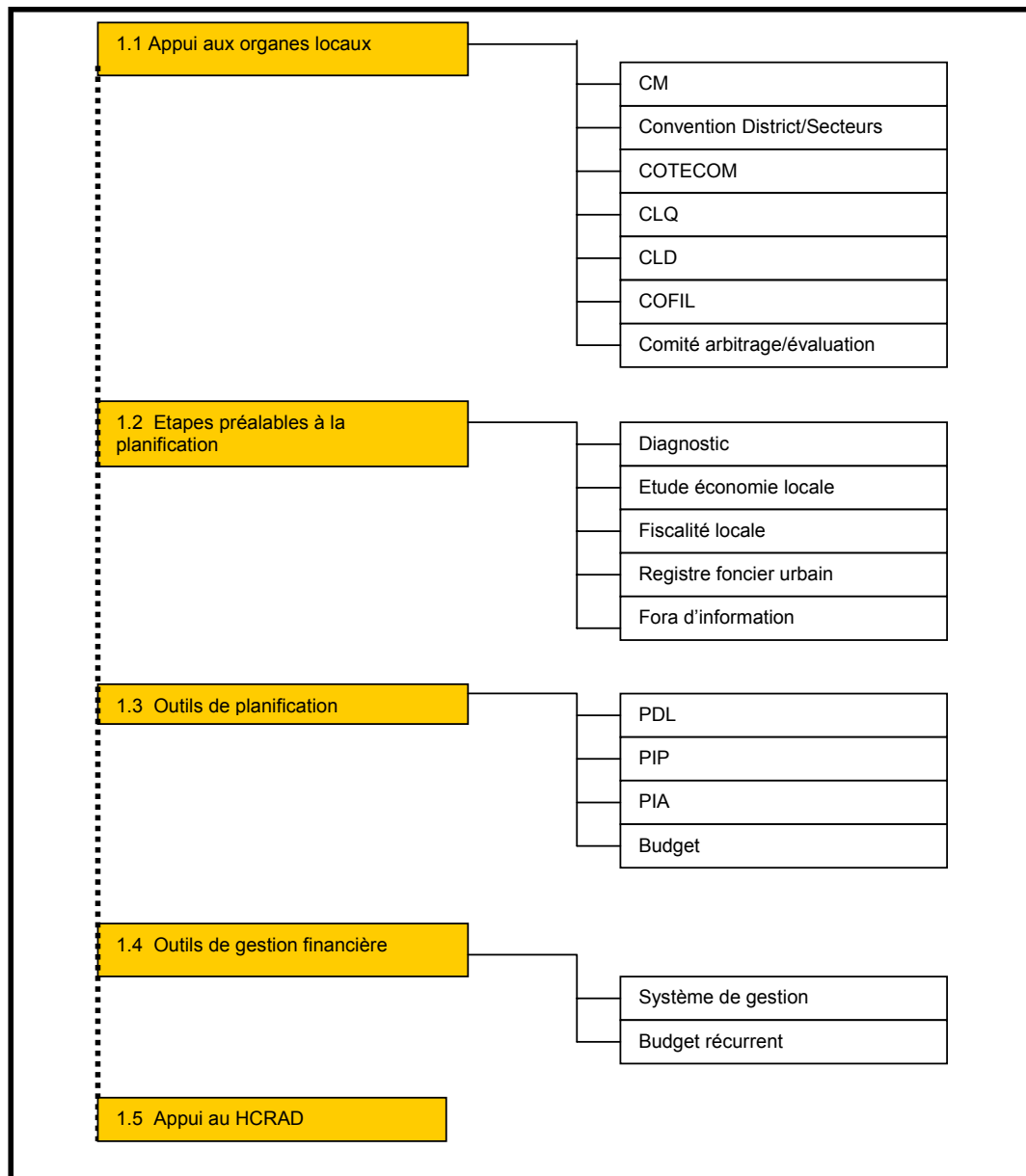
¹¹ Un projet du FENU a expérimenté avec succès la mise en place d'un registre foncier dans les villes de Nikki et Tanguéta, au Bénin

¹² Voir dans l'Annexe 2 (a) la structure indicative du PDL.

fonds prévisibles et connus - ou exercice de cadrage des dépenses à moyen terme (parmi ces fonds, les allocations que le projet met à disposition de la commune et qui sont déjà précisées dans ce document). Ainsi, la préparation des PIA permet d'envisager la planification d'une manière réaliste en fonction des ressources effectivement disponibles.¹³

1.3.4 Budget annuel (BA) : Le BA est un instrument de mise en cohérence de l'ensemble des dépenses (d'investissement et de fonctionnement) et des recettes des gouvernements locaux. Le BA est un document légal, prévu par la loi, présentant les recettes et les dépenses d'un exercice budgétaire d'un district. Le budget est préparé par le maire, voté par le conseil et approuvé par la tutelle (Préfet, représentant de l'Etat). Il est par la suite exécuté par le maire.

Diagramme 2 : Activités du Produit 1



¹³ Voir dans l'Annexe 2 (b) la structure indicative d'un PIA.

Activité 1.4 Outils de gestion financière.

- 1.4.1 Etablir et mettre en œuvre, à partir des réglementations financières actuelles, un système de gestion financière approprié, en vue d'assurer des contrôles internes transparents et une gestion efficace des dépenses publiques et un système de reddition des comptes à la fois envers les organes statutaires et envers les populations.
- 1.4.2 La Commune recevra un appui spécifique pour mener une activité expérimentale consistant à évaluer les charges récurrentes des investissements réalisables ou réalisés sous sa maîtrise d'ouvrage. Cette analyse permettra d'examiner les ressources budgétaires propres de la Commune, mais aussi les ressources hors-budget susceptibles d'être mobilisées par les bénéficiaires directs des investissements.

Activité 1.5 Appui au HCRAD

De manière parallèle, le projet assurera un appui institutionnel au HCRAD pour lui permettre, d'une part, d'assurer le suivi/évaluation des activités du projet et, d'autre part, de capitaliser les enseignements du projet au niveau national, en vue d'alimenter le débat sur les politiques nationales en matière de décentralisation et pour favoriser la duplication de la démarche par d'autres intervenants dans d'autres communes. (A cet effet, une convention spécifique sera signée entre le FENU et le HCRAD).

PRODUIT 2

Les capacités institutionnelles et techniques des acteurs locaux en matière de planification, de programmation des initiatives locales, de budgétisation et de mise en œuvre du développement local sont renforcées.

Activité 2.1 Sensibilisation

Sensibiliser la population de la Commune sur les problèmes concernant la réduction de la pauvreté et la gouvernance démocratique.

Activité 2.2 Formations techniques

Former les acteurs institutionnels locaux, en particulier des :

- 2.2.1 Membres du conseil communal (ex. sur les aspects juridiques du fonctionnement de la commune; la mobilisation des recettes; les règles de planification du développement local; les problèmes liés à la maîtrise d'ouvrage; les mécanismes de préparation des plans communaux; les processus d'analyse et d'approbation des dossiers; les procédures de passation des marchés; l'état civil et la police municipale; etc.)
- 2.2.2 Membres des commissions communales spécialisées : surtout ceux de la « *commission planification et budget* » (pour les aspects concernant l'élaboration du budget et du compte de fin d'année et la tenue de la comptabilité) et la « *commission foncière communale* » (pour les problèmes liés au cadastre et aux titres fonciers).

Activité 2.3 Formation des représentants des services techniques.

Les services techniques sont étroitement associés à l'ensemble des activités du projet (voir rôle du COTECOM). Cependant, les capacités de leurs représentants pourront aussi être renforcées par le biais de programme de formation appropriés. Cette formation concernera, de manière privilégiée, la compréhension du rôle des services déconcentrés en appui aux

collectivités territoriales décentralisées. Particulièrement important est le renforcement des capacités du Trésor au niveau communal pour mieux maîtriser les ressources financières de la commune et s'assurer de l'efficacité des dépenses d'investissement (ceci dans la perspective du rôle crucial que le Trésor communal est appelé à jouer dans les déboursement des fonds du projet).

Activité 2.4 Formation des formateurs et des représentants des organisations locales

- 2.3.1 Former 10 formateurs spécialisés en charge d'apporter une formation (par rapport au montage et à la gestion de micro-projets) et un conseil/appui de proximité aux organisations à la base.
- 2.3.2 L'équipe de formateurs, à leur tour, assureront la formation des membres des comités locaux de quartier (CLQ) et membres d'associations professionnelles (ex. artisans, groupements féminins; commerçants; bouchers; parents d'élèves, etc.) pour l'élaboration/montage de dossiers spécifiques ou micro-projets ainsi que l'entretien et la gestion des ouvrages : éducation, santé, hydraulique, assainissement, etc.;
- 2.3.3 Les formateurs formeront aussi les membres de comités de gestion (ex. moulins, banques céréalières; centre de santé intégré; marché; etc.) dans les techniques générales de gestion et de comptabilité;
- 2.3.4 Enfin, des formations techniques appropriées seront assurées par les services techniques concernées aux groupes de personnes assurant des services collectifs spécifiques : ex. secouristes et matrones; brigadiers phytosanitaires; auxiliaires d'élevage; pépiniéristes ; instructeurs alphabétisation; animateurs au niveau du CLQ; etc.).

PRODUIT 3

Les instruments financiers internes et externes de la Collectivité territoriale de Diffa sont mis en place, dans le cadre d'investissements sociaux et économiques publics visant à améliorer l'accès de la population aux services de base et aux infrastructures, à améliorer l'économie locale et à générer des revenus pour les ménages.

Activité 3.1 : Manuel des procédures

Etablir, en appui au HCRAD, et en collaboration avec d'autres projets d'appui aux collectivités territoriales (par exemple, le Programme d'Actions Communautaires, PAC), un « Manuel des procédures » administratives et financières de la Commune, à partir des dispositions existantes, concernant les mécanismes d'octroi des fonds, les appels d'offre, la passation des marchés, les achats, etc.

Activité 3.2 : Convention

Signature d'une Convention entre le projet et la Commune urbaine de Diffa au sujet de l'ensemble des droits et des obligations des deux parties. La convention est un instrument (i) de contractualisation des relations entre la commune concernée et le projet pour l'exécution du plan d'investissement; (ii) de soutien des acteurs non-institutionnels dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage déléguée, (iii) de préparation à la gestion transparente des infrastructures réalisées avec le capital d'investissement.

Activité 3.3 Mise en place du Fonds d'Investissement Local de Diffa (FILD)

Le Projet mettra en place le *Fonds d'Investissement Local* de Diffa (FILD), dont le montant total sera de 259.150.164 FCFA, composé de :

- ❑ 194.362.623 FCFA (équivalents à 75% du FILD total), constituant l'ensemble des plafonds annuels nominaux,
- ❑ 64.787.541 FCFA (équivalents à 25% du FILD total), constituant le fonds de réserve.

La mise en place juridique nécessitera, entre autres :

- (i) la signature d'une Convention entre le FENU et le Trésor;
- (ii) l'ouverture d'un compte d'affectation spéciale 'FILD' auprès du Trésor.

Activité 3.4 : Code de financement

Préparer un Code de financement définissant *les conditions minimales* permettant à la Collectivité territoriale de Diffa d'avoir accès aux instruments financiers (pour des investissements dans le domaine du développement local). En plus des aspects institutionnels évoqués dans le produit 1 - à savoir, constitution d'un conseil municipal (CM) et de son bureau et élection d'un maire; présence d'un secrétaire général au niveau de la commune, capable d'assurer directement ou indirectement des tâches essentielles en matière de comptabilité financière; mise en place de commissions communales - la collectivité territoriale devra aussi avoir procédé à l'élaboration de ses propres outils de planification / budgétisation (voir ci-dessus 1.3) :

- La préparation d'un « *plan de développement communal* » complet et cohérent (à partir de la deuxième année);
- La préparation d'un « *plan d'investissement* » pluri-annuel par secteurs prioritaires, en fonction des priorités locales identifiées par le biais d'un processus participatif et transparent;
- La préparation, chaque année, « *d'un plan annuel d'investissement* » ;
- La préparation d'un Budget annuel (BA), qui doit être approuvé par la tutelle administrative locale;
- La préparation d'un dossier concernant chacun des investissements retenus annuellement en fonction des priorités locales.

L'autorité administrative de l'Etat garantira que la Municipalité de Diffa aura satisfait ces conditions minimales et sera éligible au FILD.

Le « *Code de financement* » précisera aussi la distribution du *Fonds d'Investissement Local de Diffa* (FILD) en deux composantes distinctes et complémentaires:

➤ **Première composante du FILD** : le *Fonds de Développement Communal* (FDC). Cette tranche correspond à 60% du FILD, avec un montant total de 116.617.574 FCFA. A la lumière des orientations stratégiques du Plan de développement communal, tous les investissements du FDC seront identifiés par les organes communaux en étroite collaboration avec les services techniques déconcentrés et les groupes organisés de bénéficiaires (les responsabilités de gestion spécifiques pouvant être déléguées aux groupes de bénéficiaires et au secteur privé). Le FDC comportera deux tranches :

(i) Environ 80% du FDC (soit environ 93,3 millions FCFA) est destiné à financer les initiatives suivantes :

- les infrastructures et les services socio-collectifs de base,
- les infrastructures génératrices de revenus pour la Commune,
- les infrastructures de communication et de la voirie,
- énergie (y compris installations d'énergie solaire),

- eau (ex. petites adductions d'eau),
 - mesures liées à l'environnement, l'hygiène, l'assainissement et la santé publique,
 - accueil et tourisme (installations pour fournir accueil aux voyageurs et aux touristes),
 - Etc.
- (iii) Le reste, environ 20% du FDC (soit 23,3 millions FCFA) sera utilisé pour permettre à la Commune de :
- Prendre en charge certains frais relatifs à la mise en œuvre du FILD (par exemple, pour les coûts des études de faisabilité de micro-projets, la coordination de l'ensemble des actions de suivi technique des activités de la part de prestataires de services techniques, etc.),
 - Mettre en œuvre certains aspects spécifiques d'une stratégie de renforcement des capacités locales,
 - Mettre en œuvre certains aspects spécifiques d'une stratégie de communication appropriée,
 - Mettre en place un système optimale de collecte des ressources fiscales locales (à la lumière des résultats de l'étude sur la fiscalité locale).

➤ **Deuxième composante du FILD : le Fonds d'Appui aux Initiatives Locales (FAIL).** Destinée à appuyer les initiatives collectives locales, cette tranche correspond à 40% de la valeur totale du FILD, avec un montant total de 77,7 millions FCFA. Les investissements du FAIL seront identifiés et gérés par les promoteurs éligibles de micro-projets (groupements d'intérêts, associations de quartier, associations inter-villageoises, etc.) et concerneront essentiellement les aspects suivants :

- Les mesures visant à améliorer la productivité des activités d'agriculture et d'élevage (y compris les mesures concernant les filières, avec l'amélioration du circuit de transformation, commercialisation et écoulement des produits de l'agriculture et de l'élevage),
- les activités d'amélioration et de diversification des économies locales,
- les activités génératrices de revenus,
- les initiatives locales d'assainissement, de protection des ressources naturelles, de reboisement, de lutte contre l'érosion des sols,
- etc.

Chaque dossier accepté fera l'objet d'une convention entre les promoteurs et le CM. Le Comité de Financement des Initiatives Locales (COFIL) garantira la transparence et l'équité des procédures d'octroi du FAIL.

Par ailleurs, le Code de financement précisera les éléments suivants :

- les conditions d'accès au fonds de la part des 'promoteurs' éligibles ¹⁴ de micro-projets, les investissements éligibles, les contributions des populations, les modalités d'évaluation de la performance des acteurs institutionnels, locaux, etc.
- les mesures incitatives visant à améliorer la performance de la Commune et les paramètres permettant au Comité d'arbitrage et d'évaluation (voir 1.1.8) d'opérer,

¹⁴ Le Code fera une distinction entre 'promoteurs éligibles' et 'porteurs' de micro-projets, ces derniers pouvant être seulement les autorités locales légitimes.

- un système de bonification et de pénalisation, à la fois directement pour la Commune et, indirectement, pour ses structures de base (quartiers et inter-villages) en fonction de critères de performance objectivement vérifiables,
- l'utilisation du fonds de réserve, en fonction à la fois des bonifications (voir ci-dessus) et des coûts relatifs à l'entretien et la maintenance des infrastructures de la Commune (à la fois celles qui ont été réalisées dans le cadre du projet et celles qui existaient auparavant). A noter à cet effet que les contributions du Gouvernement et de la Commune au FILD seront directement versées dans le fonds de réserve (voir Tableau 4 et Tableau 7),
- les contributions des bénéficiaires, qui seront :
 - pour le FILD/FDC (infrastructures collectives), les contributions totales des communes seront de 10% (y compris le travail);
 - pour les investissements FILD/FAIL, les contributions des bénéficiaires seront de 10% (y compris le travail et les matériaux).

Organigramme 3 : Le FILD, ses composantes et ses tranches

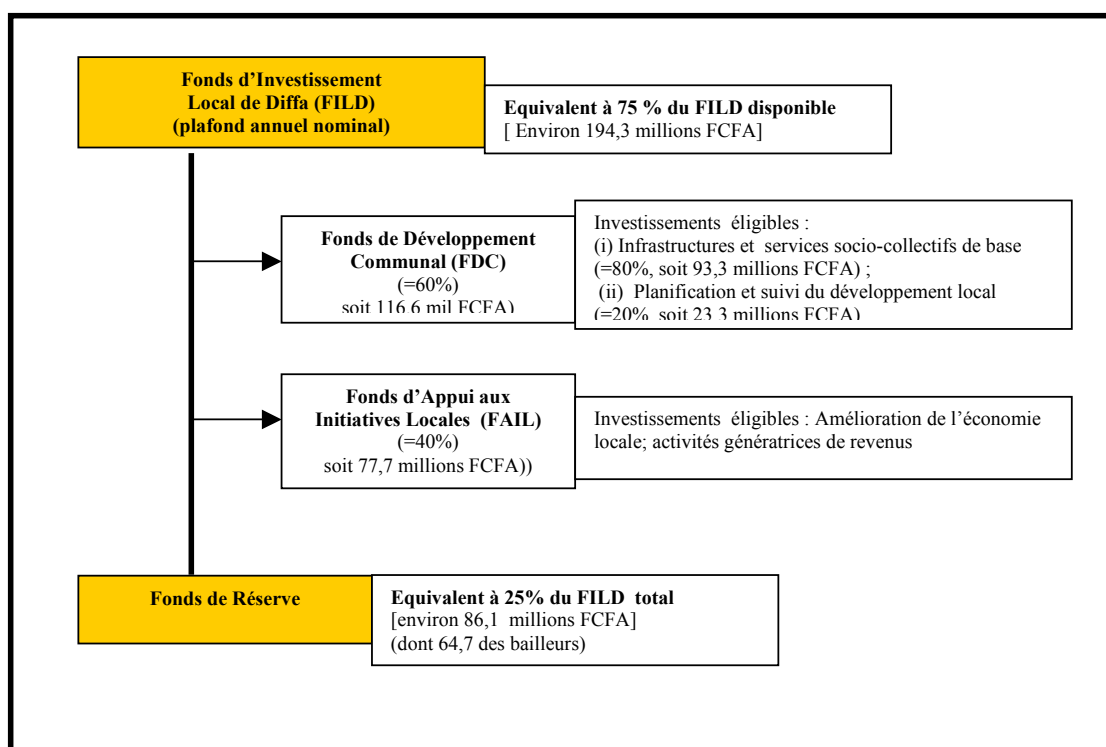


Tableau 4 : VALEUR TOTALE DU FILD ET DU FONDS DE RESERVE

ALLOCATIONS TOTALES		
FDC	FAIL	Total
116,617,574	77,745,049	194,362,623
ALLOCATIONS AN 1		
FDC	FAIL	Total
23,323,515	15,549,010	38,872,525
ALLOCATIONS AN 2		
FDC	FAIL	Total
46,647,030	31,098,020	77,745,049
ALLOCATIONS AN 3		
FDC	FAIL	Total
46,647,030	31,098,020	77,745,049
FONDS DE RESERVE		
Contributions externes		64,787,541
Gouvernement		9,718,131
Commune		11,661,757
TOTAL		86,167,430

Le transfert des subventions annuelles externes des fonds au compte FILD du Trésor ne pourra s'opérer que si les contributions de la commune (10%) et de l'Etat (5%) auront été virées sur le même compte.

Les subventions du projet seront gérées conformément aux principes de la comptabilité publique (d'après lesquelles le Maire est l'ordonnateur des dépenses qui sont exécutées par le trésorier payeur). D'autres procédures concerneront aussi les aspects suivants :

- Au début de chaque exercice annuel, le compte FILD de la Commune sera approvisionné (20% de sa dotation annuelle).
- Les services techniques déconcentrés assurent le contrôle de l'exécution (ils soumettent à la Commune un rapport de contrôle technique).
- Si le rapport technique confirme le niveau d'avancement des travaux et accepte la qualité technique des réalisations, le maire, en tant qu'ordonnateur du budget de la Commune, fait effectuer le paiement (en adressant au Trésorier payeur un ordre de recette).
- A chaque fois qu'un mandat de paiement a fait l'objet d'un décaissement au niveau du Trésor, le maire fait parvenir à l'UCP une situation des dépenses d'investissement supportées par l'avance FILD par le projet (situation présentée par le maire et visée par le receveur municipal).
- Au moment où au moins 50% du montant initial mis à disposition de la Commune a été dépensé, la Commune adressera à l'UCP une demande de réapprovisionnement de son compte, accompagnée des preuves de paiement.

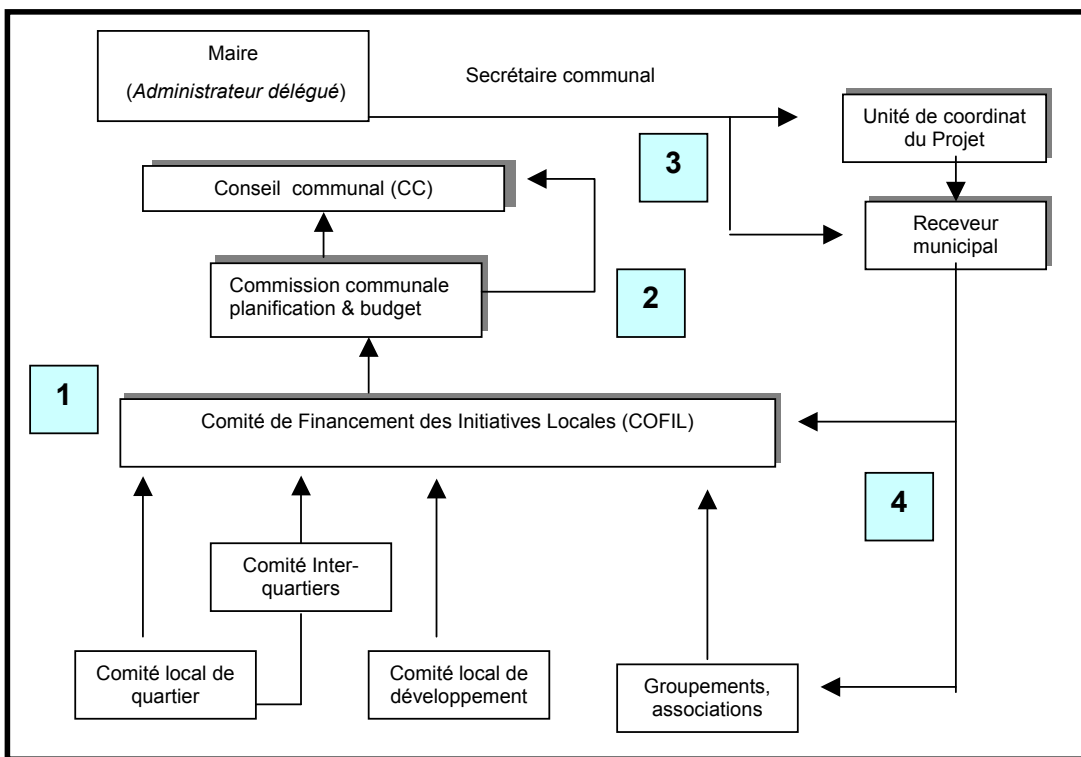
- Sur demande de l'UNCP, le FENU vire alors à nouveau sur le compte de la Commune le montant demandé; et ainsi de suite jusqu'à l'épuisement de la dotation annuelle de la Commune.

Activité 3.5 Investissements.

Réaliser les investissements communaux, prévus par les plans de développement communaux, grâce à l'utilisation du FILD. Il faut ainsi souligner le fait que le FILD vise à apporter un appui budgétaire à la Commune, et non un financement à ses micro-projets individuels. Il appartient à la Commune, maître d'ouvrage du développement local, d'affecter ses propres dotations financière en fonction des priorités de son PDL et de son PIP et PIA comme aussi en fonction de la nature des composantes du fonds.

Cependant, le FILD ne pourra pas être utilisé pour des coûts récurrents ou de fonctionnement, des investissements privés, des opérations d'assistance (ex. distribution gratuite de nourriture), des activités ayant un impact négatif sur l'environnement ou des activités dont les objectifs sont en contradiction avec ceux du gouvernement central. Une portion du FILD pourrait être utilisée comme contribution financière permettant aux communes d'avoir accès à d'autres financements parallèles, du gouvernement ou d'autres bailleurs de fonds.

DIAGRAMME 5 :
PROCEDURES DE PLANIFICATION ET DE DEBOURSEMENT



NOTE AU DIAGRAMME

- DOSSIERS A FINANCEMENT FILD/FAIL** : Les CLQ (et les CIQ) et les CLD ainsi que les groupements et les associations de la société civile présentent leurs initiatives éligibles au COFIL, pour l'obtention du FAIL (moyennant le paiement à la Municipalité de frais d'enregistrement). Validés par le COFIL, les dossiers sont présentés à la commission communale « *planification & budget* » (pour avis concernant la cohérence des initiatives par rapport au Plan PDC) et, par la suite, sont autorisés par le Maire.

2. **DOSSIERS POUR FINANCEMENT FILD/FDC.** Les dossiers concernant les services et les infrastructures de base sont identifiés par la commission *planification & budget* et montés par le COFIL, à la lumière des priorités du PDC, du PIP et du PIA et son budget. Ils sont présentés au Conseil communal pour approbation et, par la suite, au maire pour signature.
 3. **TRANSFERT DES FONDS.** Le maire ordonne les dépenses des dossiers approuvés et les transmet à l'Unité de Coordination du Projet (UCP) et adresse au receveur municipal un ordre de recette. Par la suite, les fonds sont libérés par tranche, conformément au plan de décaissement prévu.
 4. **PAYEMENTS.** Le FENU transfère les fonds au compte FILD du Trésor. Le receveur exécute les paiements en faveur des entrepreneurs, prestataires de services, associations ayant une personnalité juridiques, etc.
-

PRODUIT / COMPOSANTE 4 :

IMPACT SUR LES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT PAR LE BIAIS D'UNE STRATEGIES DE CAPITALISATION ET DE COMMUNICATION

La démarche du projet en matière de planification, mise en œuvre et suivi du développement local alimente le débat régional et national en matière de gouvernance et de réduction de la pauvreté.

Activité 4.1 Suivi et évaluation de la part des services communaux

4.1.1 Création d'une base de données communales. Créer une base de données communales (infrastructures, services, ressources naturelles, production agricoles annuelles, coûts récurrents, etc.) et des prestataires des services, des ONG opérant localement et des associations de la société civile ayant un statut légal. Cette base de données, tout en étant un facteur crucial de suivi des activités de la Commune, permettra aussi de mettre en place un espace communal d'informations économiques pour aider les futurs promoteurs (secteur privé) à mieux cibler leurs investissements productifs et à trouver les débouchés les plus intéressantes pour leurs produits.

4.1.2 Entretien et utilisation de la base de données. Assurer la gestion de l'ensemble du système de collecte, d'analyse des données de base et de rapportage de la part d'un 'point focal suivi/évaluation' de la Commune (formé par le projet et opérant en collaboration avec les services déconcentrés concernés).

4.1.3 Auto-évaluation des bénéficiaires. Il s'agit d'un exercice annuel permettant de mieux comprendre l'appréciation du processus de développement local de la part des populations concernées, surtout par rapport à leur compréhension des processus décisionnels, leur participation et leur satisfaction par rapport à la nature et à la qualité des services fournis pas les organes communaux et par les différentes instances locales (niveau quartiers et villages).

Activité 4.2 Stratégie de communication

Mettre en place un ensemble d'activités qui permettent de diffuser et communiquer l'approche du projet ainsi que les enseignement tirés de sa démarche en matière d'appui au développement local.

4.2.1 Atelier de lancement. Organiser un Atelier de lancement du projet destiné à (i) sensibiliser l'ensemble des partenaires locaux par rapport à ses objectifs, ses axes stratégiques, sa démarche et ses produits; (ii) élucider les défis au niveau local ; et (iii) préciser le rôle et les engagements de chacune des parties prenantes.

4.2.2 Publications. Préparer et diffuser des brochures, des journaux et des affiches, afin d'expliquer la démarche du projet et présenter ses résultats et ses pratiques.

4.2.3 Journées Publiques de Concertation. Assister les membres du Conseil communal à organiser la tenue de *Journées Publiques de Concertation* annuelles, pour présenter et discuter les orientations du développement local et leurs implications avec l'ensemble des acteurs institutionnels locaux, y compris les associations de la société civile et le secteur privé.

4.2.4 Atelier régional. Assister les autorités communales à tenir un atelier régional visant à fournir à une large audience une information adéquate par rapport aux résultats atteints en matière de développement local. L'Atelier, qui sera tenu au cours de la dernière année du projet, s'adressera à tous les opérateurs actuels et potentiels (entrepreneurs, secteur privé, Ong, bailleurs de fonds, etc.).

4.2.5 Au niveau national. Assister le HCRAD, à la fin du projet, à organiser un petit atelier au niveau national, pour mieux diffuser les enseignements tirés à partir du projet en matière de développement local auprès des institutions nationales et de la communauté des bailleurs de fonds.

3.

ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS

3.1 AU NIVEAU NATIONAL

Le projet est mis en œuvre par le FENU, sous la responsabilité d'un comité de concertation placé sous la tutelle du Haut Commissaire à la Réforme Administrative et à la Décentralisation (HCRAD), à cause de l'importance du thème de la décentralisation dans l'approche du projet. Ce comité de concertation comprends aussi les représentants des administrations concernées, à savoir : la Direction Générale de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (DGATD) du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation (MID), le Secrétariat Général du Ministère de l'Economie et des Finances, la Coopération Française, le PNUD/FENU, la Municipalité de Diffa et la société civile de Diffa.

Le HCRAD, en tant que responsable du comité de concertation du projet, jouera un rôle particulièrement important en matière de capitalisation et la dissémination des résultats du projet.

Le FENU (New York), par le canal de son Unité de la Gouvernance Locale, assurera la coordination de tout l'appui technique au projet, comme aussi la coordination des informations concernant les activités du projet, leur capitalisation et diffusion (grâce à son système de gestion de l'information des projets). Le FENU aura cette coordination par l'intermédiaire de sa représentation auprès du PNUD de Niamey. Cela comportera, entre autres, le recrutement et le suivi d'un Coordinateur de projet et l'utilisation des services de bureaux d'études nationaux, prestataires de services spécialisés ou de consultants individuels pour la mise en œuvre technique du projet.

Les relations du FENU avec le Ministère des Affaires Etrangères (MAE) Français a fait l'objet d'un Protocole d'Accord détaillé, qui prévoit, entre autres, que le transfert des fonds par le FENU se fera sur la base d'un programme de travail annuel approuvé par lui. D'après les dispositions du MAE, les crédits sont attribués au FENU par une décision ministérielle de contribution financière (dans le cadre de la mise en œuvre de projets des organisations internationales).

Le projet établira des relations de partenariat étroites avec :

- (i) La *Cellule de Liaison du Programme Cadre de Lutte contre la Pauvreté* (CL/PCLCP);
- (ii) Le *Programme d'Actions Communautaires* (PAC), du Ministère du Développement Agricole (avec financements de la Banque Mondiale);
- (iii) Les deux projet d'Appui au Développement Local de Nguigmi et de Mayahi, co-financés par le FENU, le Fonds Belge de Survie et le PNUD (et faisant partie intégrante du Programme Cadre de Lutte contre la Pauvreté);
- (iv) La Cellule de Coordination Nationale du '*Programme d'Action Communautaire*', (CCN/PAC) en particulier par rapport à ses activités en matière de 'gouvernance locale';
- (v) Les deux projets de la coopération française actuellement en cours dans les villes de Niamey et de Maradi en matière d'outils de gestion urbaine (registre foncier) et de lutte contre la pauvreté ainsi qu'un nouveau projet qui viserait à renforcer les capacités des élus municipaux de toutes les collectivités territoriales sur l'ensemble du territoire national.
- (vi) Le *Comité de Coordination pour la Décentralisation* (CDD), qui, rattaché au Premier Ministre et composé de représentants de différents ministères, permettra d'identifier les principaux acquis du projet et leur pertinence par rapport aux politiques de décentralisation et de lutte contre la pauvreté. A noter, d'une part, que la France joue le rôle de chef de file des bailleurs de fonds en matière de décentralisation au sein du Comité de Coordination pour la Décentralisation, et que, d'autre part, le CDD est déjà placé sous la patronage du HCRAD.

3.2 AU NIVEAU REGIONAL

3.2.1 Comité de pilotage

Le Préfet, en tant que représentant de l'Etat, présidera le *Comité de pilotage*, qui se réunira trois fois par an. Ce Comité sera formé par le maire, trois membres du conseil communal et trois représentants des services techniques déconcentrés. Le responsable de l'Unité de coordination du projet participera aux travaux de ce comité en tant qu'observateur et en assurera le secrétariat.

Le Comité de pilotage aura le rôle de veiller un bon déroulement des activités du projet conformément à ses objectifs et de favoriser une meilleure articulation entre tous ses produits. Une des sessions du comité pilotage sera consacrée à la revue technique et budgétaire annuelle du projet avec la participation de tous les acteurs (en particulier du HCRAD, du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, du Ministère de l'Economie et des Finances, de la Coopération Française, du PNUD et du FENU).

3.2.2 Coordination du projet

Le Projet sera exécuté par une *Unité de coordination de projet* (UCP), une structure légère de coordination et de gestion (voir Annexe 5 pour les termes de référence des membres de l'UCP). Basée à Diffa, l'UCP sera composée des cadres suivants :

- *Expert en planification urbaine et/ou sociologie urbaine* ou discipline affiliée (qui jouera le rôle de coordinateur de l'UCP), avec une expertise confirmée dans la gestion de programmes de développement régional intégré, ayant une bonne capacité de coordination entre les administrations impliquées, les partenaires au développement et la société civile; et une bonne capacité de coordination entre les administrations impliquées, les partenaires au développement et la société civile;
- *Expert en génie civil*, chargé d'appuyer la Commune pour tous les aspects concernant la passation des marchés, les appels d'offre, le suivi technique des ouvrages, etc., ainsi que d'apporter un conseil technique aux promoteurs de micro-projets dans la préparation de

leurs dossiers;

- VNU expert en suivi et évaluation et création avec une parfaite connaissance en gestion de l'information;
- Administrateur/comptable ;
- Secrétaire;
- Deux chauffeurs et deux gardiens.

Le rôle de l'UCP sera, entre autres, de :

- Contribuer à définir les aspects institutionnels d'une politique décentralisée de lutte contre la pauvreté;
- Mettre directement en œuvre les actions liées à la mise en place du FILD par le biais de l'appui à la maîtrise d'ouvrage des instances communales;
- Identifier les principales leçons apprises en matière de réduction de la pauvreté par l'appui à la bonne gouvernance et les communiquer au Gouvernement et aux autres intervenants dans le développement;
- Coordonner, suivre et superviser les activités des partenaires, en particulier ceux qui assurent la formation des acteurs institutionnels et l'animation auprès des communautés;
- Préparer des rapports semestriels et annuels sur l'avancement des activités, en fonction du cadre logique du projet.

L'UCP établira une collaboration étroite avec :

- Les services techniques déconcentrés, en particulier avec : la direction régionale du Ministère de l'Economie et des Finances; les services de l'agriculture, de l'élevage, de l'environnement, du développement communautaire, du génie rural, des affaires sociales, de la promotion de la femme, de l'alphabétisation et de la santé.
- Les projets, les ONG et les GIE qui sont opérationnels dans la zone et/ou qui ont une connaissance de la variété des contextes sociaux, économiques et écologiques locaux. La synergie avec le PADL de Nguigmi sera soulignée d'une manière particulière et donnera lieu à des activités conjointes.

3.3 DUREE

Le Programme aura une durée de 3 ans.

3.4 PHASAGE

La mise en œuvre du projet prévoit deux phases :

- a) *Une première phase d'actions progressives d'environ 18 mois* : Après le recrutement du personnel et l'atelier de lancement, cette première phase permettra la conduite d'études de base, la mise en place des acteurs institutionnels, la tenue des programmes de formation, l'élaboration des outils et des procédures, l'élaboration des plans de développement, et la mise en œuvre des premiers investissements en matière de développement local. Cette première phase se conclura avec la tenue d'une évaluation à mi-parcours indépendante (cette évaluation formulera les recommandations concernant des éventuelles mesures correctrices). (Voir Plan des opérations dans l'annexe 4).
- b) *Une deuxième phase d'actions intensives de 18 mois* : Au cours de cette phase, auront lieu les principaux investissements, ainsi que les différentes formations et recyclages. Cette phase sera marquée par l'importance des mesures de suivi et évaluation et de capitalisation des résultats. Cette phase se conclura par une évaluation finale du projet et la formulation de recommandations.

3.5 RESPONSABILITES DES PARTENAIRES

3.5.1 Responsabilités du Gouvernement

Le Gouvernement est responsable, par le biais du HCRAD de superviser la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du Projet. Il sera aussi responsable de l'utilisation des fonds mis à sa disposition par les bailleurs de fonds externes. A ce titre, il lui incombe d'assurer les responsabilités institutionnelles ci-après :

- Elaborer les arrangements contractuels avec les agents d'exécution;
- Apporter des ressources financières prévues (contributions à la constitution du FILD);
- Faire réaliser un audit annuel de la commune;
- Opérer annuellement les transferts fiscaux constituant les contributions étatiques au FILD;
- Rechercher les financements complémentaires nécessaires à la mise en œuvre du Projet;
- Faciliter la création d'un mécanisme national efficace de mise à disposition des ressources aux collectivités pour la mise en œuvre de leurs plans d'investissement;
- Mettre à la disposition des communes le personnel prévu à savoir un secrétaire général, un secrétaire municipal et un receveur municipal);
- Mettre en place des mécanismes efficaces de suivi et évaluation axés sur les résultats.

3.5.2 Responsabilités de la Collectivité territoriale de Diffa

La Collectivité territoriale de Diffa aura la charge de la maîtrise d'ouvrage du développement local que les initiatives du Projet permettront de réaliser. En particulier, elle aura la charge de :

- Mettre en place les organes communaux prévus;
- Assurer le suivi de tout le processus de planification, programmation et mise en œuvre des actions de développement comprises dans son PDC;
- Assurer chaque année le versement de ses contributions au FILD;
- Respecter et faire respecter par toutes les parties prenantes locales les arrangements contractuels avec les partenaires externes;
- Faciliter la tenue des revues techniques, des évaluations et des audits;
- Abriter le bureau de l'Unité de Coordination du Projet (UCP) à Diffa.

3.5.3 Responsabilités du FENU

Le Fond d'Equipement des Nations Unies (FENU) aura la charge de:

- Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de 346.000 US\$ (essentiellement pour l'assistance technique),
- Assurer la mise en œuvre du projet,
- Fournir, par le biais de son Unité de Gouvernance Locale, un appui technique régulier et cohérent à l'équipe du projet, y compris pour ce qui concerne le suivi et l'évaluation des activités;
- Garantir une gestion financière adaptée;
- Participer aux revues techniques annuelles ;
- Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes.

3.5.4 Responsabilités du MAE/DGCID/DDCT

La DDCT/MAE aura la charge de :

- Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de 1.274.062 Euros. (équivalents à 1.465.171 US\$). Ce financement concernera en priorité les aspects liés à la formation et aux études et le FILD;

- Participer aux revues techniques annuelles ;
- Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes.

3.5.5 Responsabilités du PNUD

Le PNUD aura la charge de :

- Apporter des ressources financières correspondantes à un montant total de 405.000 US dollars, essentiellement pour la prise en charge du volet des capacités institutionnelles, de la communication et d'une partie de l'assistance technique (équipement) - voir Tableau 7;
- Participer aux revues techniques annuelles;
- Renforcer les espaces de concertation et de collaboration avec d'autres programmes et projets partenaires, notamment ceux appuyés par le système des Nations Unies, pour consolider les synergies, les économies d'échelle et la cohérence des actions (gouvernance et lutte contre la pauvreté).
- Participer à l'organisation d'évaluations externes indépendantes.
- Signer avec le Gouvernement une Lettre d'Accord précisant les services attendus du PNUD notamment en matière d'achat d'équipements, ou autres services.

4. RISQUES

La mise en œuvre du projet est confrontée à plusieurs risques qui pourraient retarder ou compromettre la réalisations des actions prévus. On peut distinguer les risques qui sont liés à l'approche même du projet, c'est-à-dire au processus de décentralisation et à la démarche de participation, et ceux qui sont liés à la pauvreté des populations et à la fragilité de l'environnement naturel. Parmi les risques les plus importants on peut rappeler ceux qui sont liés à l'écologie locale, aux cadres socio-économiques des populations bénéficiaires, à la fragilité institutionnelle de la collectivités territoriale et aux contraintes des autorités administratives de l'Etat :

a) Risques liés à l'écologie

- Les populations de la zone du projet sont extrêmement vulnérables vis-à-vis des crises écologiques récurrentes et à leur impact sur l'économie locale.

b) Risques liés à l'organisation sociale, à l'économie et aux modèles résidentiels locaux

- La dispersion et l'isolement des communautés peut constituer un obstacle à une véritable concertation entre tous les intervenants.
- La société est caractérisée par une forte hiérarchisation interne et la marginalité des femmes et d'autres catégories sociales par rapport à la vie publique. Dans ce contexte, des approches participatives peuvent être lentes et laborieuses et les élites locales peuvent tenter de s'approprier les bénéfices du projet.

c) Risques liées aux capacités institutionnelles de la Collectivité

- L'appropriation du projet par les populations et plus particulièrement par le conseil municipal peut être retardée par les pesanteurs d'une administration centralisée, par la lenteur de la mise en place des collectivités territoriales décentralisée et par le faible niveau d'instruction des populations.
- La faiblesse des ressources fiscales locales et les insuffisances du recouvrement

n'assurent pas le bon fonctionnement des services socio-collectifs.

d) Risques liés aux autorités de l'Etat

- Les autorités administratives et les services techniques ne sont pas toujours en mesure de donner un appui substantiel au processus de décentralisation et de responsabilisation qui est actuellement à sa phase initiale.

Tous ces risques, cependant, sont réduits par le contexte généralement favorable (voir section 1.2.2). Par ailleurs, ils pourront être sensiblement diminués par un appui concret et précis de la part des autorités, un appui institutionnel approprié en faveur de tous les intervenants, des efforts novateurs de formation et de renforcement des capacités locales, des actions visant à améliorer la base productive des populations et les renforcement des liens entre les services déconcentrés et la société civile.

5.

SUIVI & EVALUATION, AUDIT ET COMMUNICATION

5.1 SUIVI

Les conditions d'une bonne exécution du Projet sont garanties par la mise en place d'un système de suivi simple et performant basé sur un système de gestion de l'information qui est désormais utilisé par le FENU dans tous ses projets. Les séquences principales du suivi seront calées sur la périodicité suivante :

- *trimestriel* : suivi technique et financier et approbation du budget trimestriel (et demande d'avance) consolidé au niveau du projet ;
- *annuel* : validation du bilan et du programme de travail annuel.

5.2 EVALUATION

Le Projet, connaîtra une revue technique à mi-parcours et une évaluation finale conduite par des consultants externes (la revue technique et l'évaluation finale seront suivies d'une revue tripartite).

Les missions de suivi et d'appui technique devraient permettre de donner une appréciation approfondie des résultats obtenus.

5.3 AUDIT

Le Gouvernement a la responsabilité d'organiser un audit annuel (confié à un cabinet local sélectionné sur appel d'offre restreint). Le rapport devra être disponible dans les délais requis (soumission au siège du PNUD avant le 30 avril de chaque année).

A tout moment, les bailleurs de fonds externes pourront demander l'organisation d'un audit spécial.

A la fin du projet, le PNUD/FENU organisera un audit final.

5.4 COMMUNICATION

En matière de communication, le Programme établira un flux d'information à la fois (i) pour

rapporter les observations importantes pour la gestion normale du programme et (ii) pour répondre aux directives des agences gouvernementales et des bailleurs de fonds. Un ensemble de rapports (rapport initial, rapports semestriels et rapport final) constitueront les procédures essentielles de cette stratégie de communication.

6. BUDGET

Le budget total du projet est de **2.306.401** US dollars, y compris l'ensemble des contributions de l'Etat, de la Commune de Diffa et des bénéficiaires (qui correspond à 90.230 US dollars). Le montant des contributions des bailleurs externes est de **2. 216.171 US\$** (voir le tableau 6 ci-dessous). Le Tableau 7 montre les contributions des différentes parties dans la constitution du FILD

Tableau 6 : Budget total du Projet (dollars)

Partenaire	Montant	%	Domaines
DDCT/MAE	1.465.171	63	Formations, Etudes, Equipement, FILD, etc.
FENU	346.000	15	Personnel, équipement
PNUD	405.000	18	Renforcement des Capacités; Communication Equipement
Gouvernement	27.000	4	FILD
Commune	41.630		FILD, Locaux du projet
Bénéficiaires	21.600		FILD
TOTAL	2.306.401	100	

Tableau 7 : Contribution du PNUD (voir Budget complet Annexe 6)

BUDGET PNUD	TOTAL	An 1	An 2	An 3
Produit 2 : Capacités institutionnelles	122,000	54,000	35,000	33,000
Produit 4 : Base données, communication, etc.	92,000	24,000	18,500	49,500
Produit 5 : Appui technique (équipement, etc.)	191,000	122,000	34,000	35,000
TOTAL	405,000	200,000	87,500	117,500

Tableau 8 : Indications budgétaires totales (par produit et année)

PRODUITS	TOTAL	% du total	An 1 (2004-5)	An 2 (2005-6)	An 3 (2006-7)
PRODUIT 1 : Acteurs et methodologies	236,478	11	164,700	42,700	29,078
PRODUIT 2 : Capacite institution / techniq	174,400	8	86,000	45,000	43,400
PRODUIT 3 : Investissements FILD	522,229	24	95,334	150,669	276,226
PRODUIT 4 : Impact sur les politiques	92,100	4	24,000	18,500	49,600
PRODUIT 5 : Appui technique local	521,500	24	232,500	144,000	145,000
PRODUIT 6 : Appui de la part du siege	269,816	12	139,816	65,000	65,000
PRODUIT 7 : Micro-finance	162,201	7	63,459	65,098	33,645
Divers et Imprevus	237,447	11	96,697	63,716	77,034
TOTAL	2,216,171	100	902,506	594,682	718,983

Note :

Le produits 5 et 6 concernent uniquement l'appui technique apporté au projet.

A N N E X E S

ANNEXE 1

INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA MUNICIPALITE DE DIFFA

Annexe 1.1 LISTE DES DIRECTIONS REGIONALES DE DIFFA

1. Direction Régionale du Plan (DRP)
2. Direction Régionale de Développement Agricole (DRDA)
3. Direction Régionale des Ressources Animales (DRRA)
4. Direction Régionale de l'Environnement et de la Lutte contre la Désertification (DRE/LCD)
5. Direction Régionale de la Santé Publique (DRSP)
6. Direction Régionale de l'Education de Base et de l'Alphabétisation (DREB)
7. Direction Régionale de l'Enseignement Secondaire (DRES)
8. Direction Régionale de l'Aménagement du Territoire (DRAT)
9. Direction Régionale du Développement Social, de la Promotion de la Femme et de la Protection de la Femme (DRDS/PPE)
10. Direction Régionale de l'Urbanisme, de la Construction et de l'Habitat (DRUCH)
11. Direction Départementale des Equipements Agricoles Ruraux (DDEAR)
12. Direction Départementale de la Culture et du Sport (DDCS)
13. Direction Départementale de l'Insertion des Jeunes (DDIJ)
14. Direction Régionale de l'hydraulique
15. Direction Régionale du Commerce
16. Direction Régionale de la Police
17. Direction Régionale des Impôts
18. Direction Régionale des Radios et Télévisions du Niger (ORTN)

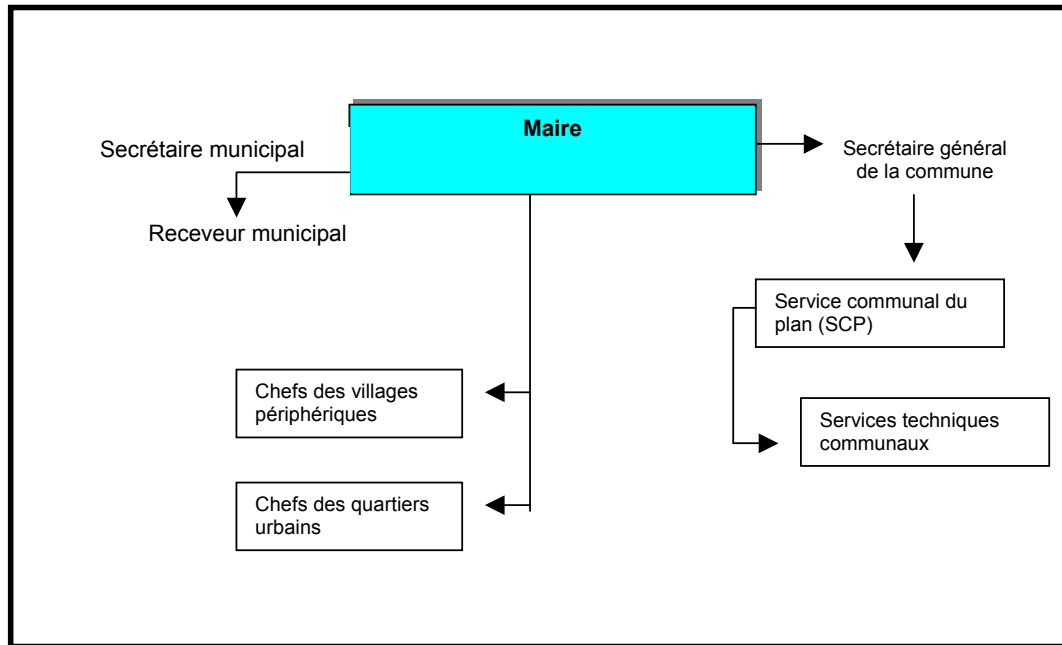
Annexe 1.2 LISTE DES INFRASTRUCTURES (dans l'agglomération urbaine de Diffa)

INFRASTRUCTURE	NOMBRE	REMARQUES
Ecole primaire	16	Y compris Medersa Population scolarisée : 2.840 enfants, dont 1.412 filles (taux de scolarisation 54,9% contre 22% au niveau régional) 102 maîtres et 50 volontaires de l'éducation. Dans villages périphériques, 6 écoles avec 384 élèves
C.E.G.	3	Dont 2 publics et 1 privé
Lycée	1	Effectif de 307 élèves et 23 encadreurs
Jardin d'enfants	1	
C.S.I.	2	Dont 1 en construction. 20 agents, dont 16 cadres.
Bornes fontaines	9	Taux de couverture : 34%. Exploitation privée de la part de la Société des Eaux du Niger
Puits villageois	10	
Aménagement hydro-agricole	3	
Site aménagé	2	
Couloir de vaccination	1	
Marché	1	En construction. Financement Kwf. Première phase : 64 boutiques. Deuxième

		phase future : 23 boutiques. Après appel d'offre, gestion du marché par un commerçant privé. Recettes pour la municipalité : 3 millions FCFA par an. Avec gare routière autonome
Foyer féminin	3	
Arène de lutte	1	
Stade municipal	1	
Maison Jeune & Culture	1	
Foyer des cadres	1	
Pharmacie populaire	1	
Dépôt pharmaceutique	2	Privé
Salle privée de soins	3	Privée
Maternité	2	
Case de santé	2	Financement : programme spécial du président. Salaires payés par la municipalité Couverture sanitaire : 77%
Station radio	2	Publique et privée
Bibliothèque	3	Parmi lesquelles 1 au lycée et 1 au CEG
Centre Hospitalier	1	Structure régionale
Dépotoir autorisé (ordures)	45	

Annexe 1.3

ORGANIGRAMME ACTUEL DE LA MUNICIPALITE DE DIFFA
(avant les élections de 2004)



NOTE :

Les employés de la municipalité de Diffa sont actuellement (mars 2004) une trentaine (dont 4 cadres). Les salaires payés par le mairies peuvent être estimés à environ 4 millions FCFA par an, dont 2.300.000 pour les cadres.

ANNEXE 2 (a) :

STRUCTURE INDICATIVE D'UN PDL

INTRODUCTION :

- Contexte
- Données générales sur la commune(superficie, population, limites, voix d'accès)
- Enjeux

RESUME (2 à 3 pages maxi)

1. METHODOLOGIE D'ELABORATION DU PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT

2. ETAT DES LIEUX DE LA COMMUNE

2.1. L'état du capital physique

- 2.1.1. Les infrastructures socio-communautaires
 - état actuel
 - fréquentation
- 2.1.2. Les infrastructures communautaires productives
 - état actuel
 - niveau de production
- 2.1.3. La capacité actuelle des infrastructures à satisfaire les besoins socio-économiques de base

2.2. L'état du capital humain

- 2.2.1. Les services techniques déconcentrés de l'état
- 2.2.2. Les services techniques communaux
- 2.2.3. Les prestataires privés
- 2.2.4. Les ONG et autres

2.3. L'état du capital naturel

- 2.3.1. Les eaux
- 2.3.2. Les pâturages
- 2.3.3. Les terres cultivées et cultivables
- 2.3.4. Les ressources ligneuses

2.4. L'état du capital financier

- 2.4.1. Les structures bancaires existantes
- 2.4.2. Les réseaux de microfinance
- 2.4.3. Autres systèmes financiers

2.5. L'état du capital social

- 2.5.1. Les liens de solidarité inter-communautaires
- 2.5.2. Les rencontre interculturelles
- 2.5.3. La vie associative de la commune

3. JUSTIFICATION ET OBJECTIFS DU PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNE

3.1. Justification

3.2. Objectifs

4. RENFORCEMENT DU CAPITAL PHYSIQUE

4.1. Réhabilitation d'infrastructures et d'équipements communautaires

- 4.1.1 Les infrastructures et équipements concernés
- 4.1.2 Les objectifs spécifiques de cette réhabilitation
- 4.1.3. Localisation et populations bénéficiaires

4.2. Les nouvelles créations d'infrastructures et d'équipements

- 4.2.1. Les types d'équipement et d'infrastructure
- 4.2.2. Objectifs
- 4.2.3. Localisation et populations bénéficiaires

5. RENFORCEMENT DU CAPITAL HUMAIN

5.1. Les recrutements (agents et services communaux)

5.2. Les formations (agents communaux, services techniques, société civile)

6. RENFORCEMENT DU CAPITAL FINANCIER

6.1.Création d'infrastructures à caractère marchand

6.2. Mise en place de réseaux de microfinance

6.3. Organisation de taxes et redevances communales sur les infrastructures et équipements marchandes

7. RENFORCEMENT DU CAPITAL NATUREL

7.1. Création de structures foncières communales

7.2. Aménagement et gestion des ressources naturelles

8. RENFORCEMENT DU CAPITAL SOCIAL

8.1. Appui à l'émergence des groupes associatifs

8.2. Développement des réseaux de solidarité

8.3. Développement du jumelage-coopération

9. SUIVI ET EVALUATION

(Longueur totale du document : environ 20 pages)

ANNEXE 2 (b)

STRUCTURE INDICATIVE D'UN PLAN D'INVESTISSEMENT ANNUEL

1. CONTEXTE

Rappel des informations de base sur les caractéristiques de la Commune (sous forme de tableaux et/ou graphiques) : population, ressources naturelles, services, infrastructures, etc. (Total 1-2 pages)

2. INDICATEURS

Les principaux indicateurs mesurant le niveau actuel de pauvreté locale (sécurité alimentaire, éducation primaire, accès à l'eau potable, revenus, santé de base, etc.) (Total : 1 page)

3. AXES STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT

Rappel des axes stratégiques du développement (Total 2 pages)

4. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT

Conversion des axes stratégiques dans des objectifs de développement quantifiables (en utilisant des pourcentages, à savoir les taux d'augmentation prévus (et réalisables) (Total 2 pages)

5. COÛTS PAR OBJECTIFS

Traduction de chacun des axes stratégiques en objectifs stratégiques assortis de coûts (sous-totaux et totaux) et de la source des fonds nécessaires (Total 2-3 pages)

6. CARTE (optionnel)

Visualisation de chacun des objectifs stratégiques dans une carte, pour montrer la localisation géographiques des investissements (quartier et villages).

ANNEXE 3 : CADRE LOGIQUE DU PACURD (Pour le produit autonome micro-finance voir le cadre logique de la page 59)

OBJECTIFS/PRODUITS/ ACTIVITES	INDIVATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<u>OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT :</u> Contribuer à créer les conditions qui favorisent un développement local durable dans la commune urbaine de Diffa et à réduire la pauvreté.	% de ménages vivant dans une situation de pauvreté - Nombre de projets ayant contribué à l'amélioration de revenus des pauvres	- Diagnostics et études sectorielles - PDC, PI et PA - Rapports annuels, évaluation à mi-parcours, évaluation finale	- Les partenaires au projet apportent les contributions prévues à temps - Les institutions gouvernementales capitalisent les leçons apprises par le projet dans le cadre de la réflexion sur la décentralisation et la lutte contre la pauvreté - L'Etat appuie un développement local pris en charge par les collectivités territoriales
<u>OBJECTIF IMMEDIAT :</u> Appuyer la collectivité territoriale de Diffa à améliorer l'accès des populations aux services sociaux et aux infrastructures de base et à promouvoir les initiatives locales	- Taux d'utilisation des infrastructures et des services sociaux (par secteur et domaine d'intervention) - Taux de maintenance des infrastructures à partir des fonds locaux (100%) % d'investissements pour des projets sociaux identifiés par les femmes et les groupes marginaux - Variation du % de remboursement, des dépôts et des rations de gestion des IMF	- Enquêtes participatives - Enquêtes légères - Rapport d'audits - Comptes financiers des communes - Plans de développement local - Résultats de l'évaluation finale - Calendrier des réunions tenues par les différentes instance et par thématique	- La volonté politique de poursuivre le processus de réformes administratives et de décentralisation. - L'État met en application les textes existants sur la décentralisation et la fiscalité locale - Absence de crises écologiques et économiques majeures - Stabilité sociale - Engagement des nouveaux élus en faveur des procédures participatives et transparentes - Cadre juridique demeurant favorable à la décentralisation

OBJECTIFS/PRODUITS/ ACTIVITES	INDIVATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
PRODUIT 1 : Les rôles des acteurs institutionnels locaux en matière de développement local sont définis et les instruments méthodologiques concernant la planification, la programmation des initiatives de développement et le financement sont élaborés, mis en place et rendus opérationnels. Activité 1.1 : Appui aux organes locaux Activité 1.2 : Etapes préalables à la planification Activité 1.3 : Outils de planification, programmation et budgétisation Activité 1.4 : Outils de gestion financière Activité 1.5 : Appui au HCRAD	• % d'organes prévus qui ont été établis et sont fonctionnels • Mécanismes établis et fonctionnels (structures de concertation, commissions) • Taux de participation aux réunions de la part des différentes catégories d'acteurs • # de Communes capables de préparer et d'approuver des budgets dans les délais prévus • Degré de concertation des intervenants en microfinance	Enquêtes légères Budget de la collectivité locale Compte rendus du conseil communal Interview des groupes sélectionnés Evaluations à mi-parcours et finale	Disponibilité et stabilité minimale des ressources humaines locales, notamment dans les secteurs de l'animation et de la formation. Volonté confirmée d'échanges entre IMF Les cadres techniques locaux sont disponibles pour apporter l'appui technique nécessaire L'Etat met à disposition un personnel compétent et motivé. Existence d'un expertise locale en matière de formation.

OBJECTIFS/PRODUITS/ ACTIVITES	INDIVATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<u>PRODUIT 2 :</u> Les capacités institutionnelles et techniques des acteurs locaux en matière de planification, de programmation des initiatives locales, de budgétisation et de mise en œuvre du développement local sont renforcées. Activité 2.1 : Atelier de lancement du projet Activité 2.2 : Sensibilisation des populations Activité 2.3 : Formation des services techniques déconcentrés Activité 2.4 : Formation des formateurs	• Taux de participation aux différents programmes de formation • Taux de satisfaction des participants aux formations • % des élus communaux qui maîtrisent leurs rôles et responsabilités • % des femmes ayant reçu une formation technique	- Rapports d'ateliers de formation - Manuels sur les procédures de maîtrise d'ouvrage et d'œuvre, de méthodologie du suivi-évaluation en commun - Enquêtes légères - Rapports trimestriels de suivi - Evaluation de la performance du CM et de ses organes	

OBJECTIFS/PRODUITS/ ACTIVITES	INDIVATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	SUPPOSITIONS CRITIQUES
<u>PRODUIT 3 :</u> Les instruments financiers internes et externes de a collectivité territoriale de Diffa sont mis en place, dans le cadre d'investissements sociaux et économiques publics visant à améliorer l'accès de la population aux services de base et aux infrastructures, à améliorer l'économie locale et à générer des revenus pour les ménages. Activité 3.1 : Préparation d'un manuel des procédures pour la Commune Activité 3.2 : Préparation d'une Convention entre le Projet et la Commune Activité 3.3 : Mise en place du FILD Activité 3.4 : Investissements du FILD (différentes composantes) Activité 3.5 Utilisation du fonds de réserve	- Taux d'exécution des plans d'investissements selon prévisions - Taux d'achèvement des investissements dans les délais prévus - Taux des déboursements selon les prévisions - Taux d'amélioration de l'utilisation/accès des populations particulièrement pauvres et/ou marginalisées aux services et aux infrastructures socio-économiques de base. - Taux d'amélioration du recouvrement des taxes communales (recettes fiscales locales) - Evolution structurelle du budget municipal en distinguant les ressources propres des ressources extérieures	Enquête légères PV de la réception provisoire de la Comptabilité communale Liste complète des projets approuvés, des marchés conclu et clôturés Rapports d'audit Rapports de l'administration Documents administratifs Code de financement Manuel de procédures révisé Liste complète des services socio-collectifs de base et des infrastructures	Le crédit, les intrants, le matériaux et les équipements nécessaires disponibles localement Montants des fonds adaptés aux capacités d'absorption des collectivités locales Esprit de collaboration des services fiscaux déconcentrés et municipaux Efficacité des procédures établies pour le recouvrement des taxes. Cadre juridique de la fiscalité locale favorable à la mobilisation des ressources financières Volonté de partenariat des institutions de micro-finance régionales.

<u>PRODUIT 4 :</u> La démarche du projet en matière de planification, mise en œuvre et suivi d'un développement local décentralisé alimente le débat régional et national en matière de gouvernance et de réduction de la pauvreté. Activité 4.1 : Définition et mise en œuvre d'un système de suivi Activité 4.2 : Définition et mise en œuvre d'une stratégie de communication	- Cadre de suivi et l'études de référence réalisés suivant l'échéancier et adaptés aux besoins - % de rapports produits suivant l'échéancier et diffusés - % des éléments de la stratégie de communication réalisés	Rapports internes Enquête légère Contenus de la boîte à outils disponible (documents techniques, méthodologiques, pédagogiques, base de données et diagnostics)	Les décideurs sont intéressés par les résultats et les leçons du projet en matière de décentralisation Une dynamique de concertation plus démocratique entre acteurs institutionnels nationaux, avec/entre les bailleurs de fonds.
--	--	--	--

ANNEXE 4 : PLAN D'OPERATIONS DU PACURD-Diffa

PRODUITS/ ACTIVITES	INDICATEURS DE PERFORMANCE	An 1	An 2	An 3	BUDGET	%	RESPONSABLE
PRODUIT 1 : Acteurs et méthodologies					236,478	11	
1.1 Appui aux organes locaux							Coord
1.1.1 Appui logistique commune	Commune dispose d'équipement base						
1.1.2 CM de Diffa	CM pleinement opérationnel						
1.1.3 Commissions communales	Commissions en place et opérationnelles						
1.1.4 COTECOM	Appui apporte au COTECOM						
1.1.5 Comites de quartier	6 CQ en place et opérationnels						
1.1.6 Comite local de développement	21 CLD en place et opérationnels						
1.1.7 COFIL	COFIL en place et actif						
1.1.8 Comite arbitrage / évaluation	Membres du Comite identifiés / opération						
1.2 Etapes préalables a la planification							Coord avec consultants
1.2.1 Diagnostique général	Diagnostic réalisé						
1.2.2 Etude économie locale	Etude réalisée						
1.2.3(a) Etude fiscalité locale	Etude fiscalité réalisée						
1.2.3 (b) Restitutions sur la fiscalité	Restitution accomplie						
1.2.4 Registre foncier urbain	Registre foncier urbain réalisé						
1.2.5 Organisation de fora de restitution	1 forum annuel organise						
1.3 Outils de planif, programm, budgétisation							Coord avec prestataires
1.3.1 PDL	1 PDL prépare						
1.3.2 PIP	1 PIP prépare						
1.3.3 PIA	3 PIA préparés						
1.3.4 Budgets annuels	3 BA préparés						
1.4 Outils de gestion financière commun	Outils disponibles						Coord/Adm
1.5 Appui au HCRAD	Appui institutionnel apporte						Coord
PRODUIT 2 : Capacité institution / techniq					174,400	8	
2.1 Sensibilisation générale population	Sensibilisation assurée						Expert GC
2.2 Formation acteurs institutionnels							Expert GC
2.2.1 Membres du CM	Tous les membres du CM formes						
2.2.2 Membres commissions commun	Les responsables des comm formes						

2.3 Services techniques déconcentrés	Represent services formes/recycles						Expert GC avec Administrat.
2.4 Formation de formateurs	10 formateurs formes						Expert GC
2. 4.1 Format membres CQ et CPB	Respons CQ et CPB formes/recycles						
2.4.2 Format membres comites de gestion	Respons com gestion formes/recycles						
2.4.3 Formation aux services collectifs	Responsables de services formes						
PRODUIT 3 : Investissements					527,229	24	
3.1 Manuel procédures de la Commune	Manuel disponible						Coord
3.2 Convention Projet / Commune	Convention signée						Coord
3.3 Mise en place juridique du FILD							Coord
3.3.1 Convention signée avec Tresor	Convention signée						
3.3.2 Ouverture compte spécial FILD	Compte spécial FILD ouvert						
3.4 Préparation Code de financement	Code disponible et approuve						Coord
3.5 Investissements FILD	Investissements accomplis						Coord/Adm
3.6 Fonds de réserve	Fonds de réserve utilisé						Coord/Adm
PRODUIT 4 : Impact sur les politiques					92,100	4	
4.1 Système de suivi / évaluation							
4.1.1 Création base de données.	Base de données créée						Expert SE
4.1.2 Collecte et analyse de données	Collecte/analyse données accomplie						Expert SE
4.1.3 Auto-évaluation des bénéficiaires	Auto-évaluation réalisée						Expert SE
4.2 Stratégie de communication							
4.2.1 Atelier de lancement	Atelier organise						Coord
4.2.2 Publications, affiches, brochures	Produits prévus publiés						Expert SE
4.2.3 Journées de concertation	1 journée annuelle tenue						Expert SE
4.2.4 Atelier régional	1 Atelier régional tenu						Expert SE
4.2.5 Atelier national	1 Atelier national tenu						Coord
Mise en place de l'UCP							
Achat véhicules, équipement, etc.							

ANNEXE 5

TERMES DE REFERENCE DES EXPERTS

1. COORDINATEUR DU PROJET, Expert en planification urbaine et/ou sociologie ou discipline affiliée

Responsabilités :

- ☐ Superviser l'ensemble des activités du projet, assurer la cohérence de sa stratégie et veiller au bon fonctionnement technique, administratif et financier de ses activités;
- ☐ Suivre et contrôler l'exécution graduelle des différentes actions programmées en conformité avec la planification établie, ainsi que l'affectation et l'utilisation des budgets qui y ont été alloués;
- ☐ Coordonner et superviser directement toutes les relations du projet avec les institutions gouvernementales, en particulier le HCRAD, comme aussi les relations avec le Préfet et les autres responsables des services techniques de la Région (y compris le Trésor);
- ☐ Coordonner et superviser tout le processus d'appui à la Commune dans la préparation des outils de planification, de programmation et de budgétisation comme aussi des outils de gestion financière;
- ☐ Superviser la préparation du plan de travail et chronogrammes d'activités du projet;
- ☐ Superviser processus de préparation et de suivi des conventions ou contrats engageant le projet auprès de ses partenaires (Commune, prestataires de services, consultants, etc.);
- ☐ Assurer la finalisation des rapports techniques et rapports d'avancement périodiques du projet;
- ☐ Assurer la diffusion régulière et élargie de tous documents produits dans le cadre de l'exécution du projet aux partenaires concernés;
- ☐ Assurer la responsabilité de la clôture opérationnelle et financière du projet à la fin de la période d'exécution et avant la fin du contrat.

Qualifications :

- Diplôme universitaire en sciences de l'administration publique ou sociologie (ou discipline associée);
- Expérience en matière de planification du développement et la gestion financière et des ressources humaines ;
- Expérience approfondie de l'informatique ;
- Aptitude à diriger et coordonner une équipe multidisciplinaire,

2. EXPERT EN GENIE CIVIL

Responsabilités :

- ☐ Suivre et contrôler l'exécution progressive des différentes initiatives entreprises par la Commune en matière d'ouvrages et d'infrastructures, en conformité avec la planification établie, ainsi que l'affectation et l'utilisation des budgets qui y ont été alloués;
- ☐ Appuyer les services techniques de la Commune pour tous les aspects concernant la préparation et le dépouillement des appels d'offre pour les investissements utilisant le FDL et les procédures de passation des marchés;
- ☐ Appuyer la préparation des dossiers qui sont soumis par les bénéficiaires (comités de quartiers, comité locaux de planification, groupements d'intérêt, etc.) aux organes de la Commune et superviser la conduite éventuelle d'études de faisabilité;
- ☐ Etablir des relations de collaboration étroite avec les responsables des services techniques de la Région et avec d'autres projets / programmes intervenant dans la Commune;
- ☐ Contribuer au recensement des besoins en formation du personnel technique de la Commune ainsi que des membres des petites et moyennes entreprises (tâcherons, artisans, etc.), des bureaux d'études, des coopératives et associations locales et participer à leur formation;
- ☐ Participer à la préparation du plan de travail et chronogrammes d'activités du projet;
- ☐ Participer au processus de suivi / évaluation de toutes les initiatives de la Commune en matière de construction / réhabilitation des infrastructures publiques.

Qualifications :

- Diplôme universitaire en ingénierie, travaux publics (ou discipline associée);
- Expérience approfondie de l'informatique;
- Aptitude à travailler dans le cadre d'une équipe multidisciplinaire.

3. EXPERT EN GESTION / COMPTABLE FINANCIER

Responsabilités :

- ☐ Préparer et coordonner la planification et la mise en œuvre des différentes activités du projet au niveau financier;

- ☐ Superviser l'ensemble des procédures d'appels d'offres, de passation de marchés avec des prestataires de services individuels (consultants), publics (services déconcentrés) ou institutionnels (Ong, bureaux d'études, etc.),
- ☐ Préparer les demandes de fonds, dresser les états des décaissements et analyse des coûts par catégorie de dépenses et tenir à jour la comptabilité du projet ;
- ☐ Assurer tous les aspects de la gestion financière de l'intervention,
- ☐ Assurer toutes les tâches relatives à l'achat et l'utilisation de l'équipement et superviser tous les aspects logistiques,
- ☐ Préparer les rapports financiers périodiques selon les procédures en vigueur ;
- ☐ Assurer toute autre activité requise pour la bonne marche du projet.

Qualifications :

- ☐ Diplôme universitaire en économie ou en gestion d'entreprise ;
- ☐ Au moins cinq années d'expérience pratique dans l'organisation et le fonctionnement et la gestion, (soit dans l'administration publique ou privé, soit à travers les interventions d'une société de conseil en gestion);
- ☐ Expérience en matière d'analyse financière, d'audit ou de révision des comptes d'entreprises serait un avantage ;
- ☐ Aptitude en matière d'analyse, capacité d'écoute et de travail en équipe ;
- ☐ Connaissance approfondie de l'informatique.

4. VNU, expert en suivi et évaluation

Responsabilités :

- ☐ Coordonner le processus de création d'une base de données au niveau de la Commune;
- ☐ Superviser l'ensemble des procédures de gestion de la base de données, y compris le processus de collecte, saisie et traitement de l'information pour la production de rapports réguliers;
- ☐ Participer à la formation de base du personnel technique de la Commune en informatique;
- ☐ Participer à la production des rapports techniques et financiers de l'intervention à l'intention du Comité de pilotage et de toutes les parties intervenantes;
- ☐ Participer à la préparation des plans de travail annuels et chronogrammes d'activités du projet;
- ☐ Participer à la coordination de toutes les activités concernant la stratégie de communication du projet (publications, brochures, affiches, etc.).

Qualifications :

- Diplôme universitaire en sociologie ou journalisme ou techniques de la communication (ou discipline affiliée);
- Expérience approfondie de l'informatique ;
- Aptitude à travailler dans le cadre d'une équipe multidisciplinaire ;
- Connaissance parfaite du français écrit et parlé.

ANNEXE 6 : BUDGET COMPLET

	TYPE ACTIVITE	CATEG BUDGET					
PRODUIT 1 : Acteurs et méthodologies			An 1	An 2	An 3	TOTAL	%
1.1 Appui aux organes locaux							
1.1.1 Appui logistique commune			5,000	1,500	978	7,478	
1.1.2 CM de Diffa			2,000	500	500	3000	
1.1.3 Commissions communales			200	200	100	500	
1.1.4 COTECOM			1,000	1,000	1,000	3,000	
1.1.5 Comités de quartier			6,000	2,000	2,000	10,000	
1.1.6 Comite local de développement			10,000	2,000	2,000	14,000	
1.1.7 COFIL			1,000	2,000	3,000	6,000	
1.1.8 Comite arbitrage / évaluation			5,000	3,000	3,000	11,000	
1.2 Etapes préalables à la planification							
1.2.1 Diagnostique général			20,000	10,000	0	30,000	
1.2.2 Etude économie locale			25,000	0	0	25,000	
1.2.3(a) Etude fiscalité locale			20,000	0	0	20,000	
1.2.3 (b) Restitutions sur la fiscalité			0	3,000	0	3,000	
1.2.4 Registre foncier urbain			30,000	0	0	30,000	
1.2.5 Organisation de fora de restitution			5,000	3,000	3,000	11,000	
1.3 Outils de planif, programm, budgétisation			10,000	1,000	0	11,000	
1.3.1 PDL			5,000	0	0	5,000	
1.3.2 PIA			500	500	500	1,500	
1.3.3 Budgets annuels			1,000	1,000	1,000	3,000	
1.4 Outils de gestion financière commun			8,000	2,000	2,000	12,000	
1.5 Appui au HCRAD			10,000	10,000	10,000	30,000	
Sous - total			164,700	42,700	29,078	236,478	11 %
PRODUIT 2 : Capacité institution / techniq			An 1	An 2	An 3	TOTAL	
2.1 Sensibilisation générale population			10,000	10,000	10,000	30,000	
2.2 Formation acteurs institutionnels							
2.2.1 Membres du CM			5,000	2,000	2,000	9,000	
2.2.2 Membres commissions commun			5,000	3,000	3,000	11,000	

2.3 Formation de formateurs			14,000	10,000	10,000	34,000	
2.3.1 <i>Format membres CQ et CPB</i>			20,000	5,000	5,000	30,000	
2.3.2 <i>Format membres comites de gestion</i>			10,000	5,000	3,000	18,000	
2.3.3 <i>Formation aux services collectifs</i>			10,000	5,000	5,000	20,000	
2.4 Services techniques déconcentrés			12,000	5,000	5,400	22,400	
Sous- total			86,000	45,000	43,400	174,400	8%
PRODUIT 3 : Investissements FILD			An 1	An 2	An 3	TOTAL	
3.1 Manuel procédures de la Commune			10,000	0	0	10,000	
3.2 Convention Projet / Commune			0	0	0	0	
3.3 Mise en place juridique du FILD			0	0	0	0	
3.4 Préparation/traduction Code financ			10,000	0	0	10,000	
3.5 Investissements FILD			75,334	150,669	150,669	376,672	
3.6 Fonds de réserve			0	0	125,557	125,557	
Sous- total			95,334	150,669	276,226	522,229	24%
PRODUIT 4 : Impact sur les politiques			An 1	An 2	An 3	TOTAL	
4.1 Système de suivi / évaluation							
4.1.1 Création base de données.			10,000	2,000	2,000	14,000	
4.1.2 Collecte et analyse de données			4,000	3,000	4,000	11,000	
4.1.3 Auto- évaluation des bénéficiaires			0	500	600	1,100	
4.2 Stratégie de communication							
4.2.1 <i>Atelier de lancement</i>			10,000	0	0	10,000	
4.2.2 <i>Publications, affiches, brochures</i>			0	10,000	10,000	20,000	
4.2.3 <i>Journées de concertation</i>			0	3,000	3,000	6,000	
4.2.4 <i>Atelier régional</i>			0	0	5,000	5,000	
4.2.5 <i>Atelier national</i>			0	0	25,000	25,000	
Sous-total			24,000	18,500	49,600	92,100	4%
PRODUIT 5 : Appui technique local			An 1	An 2	An 3	TOTAL	
5.1 Personnel UCP							
5.1.1 <i>Coordinateur UCP</i>			25,000	25,000	25,000	75,000	
5.1.2 <i>Expert</i>			18,000	18,000	18,000	54,000	
5.1.3 <i>Assistant administratif / comptable</i>			15,000	15,000	15,000	45,000	
5.1.4 <i>Deux chauffeurs</i>			7,000	7,000	7,000	21,000	

5.1.5 Secrétaire administration		5,000	5,000	5,000	15,000	
5.1.6 Frais missions/ voyages		12,000	12,000	12,000	36,000	
5.1.7 VNU M&E, gestion information		28,000	28,000	28,000	84,000	
5.3 Equipement UAP						
5.3.1 Deux ordinateurs		7,000	0	0	7,000	
5.3.2 Deux Imprimantes		3,500	0	0	3,500	
5.3.3 Deux véhicules		50,000	0	0	50,000	
5.3.4 Deux motos		10,000	0	0	10,000	
5.3.5 Mobilier/équipement bureaux		6,000	1,000	1,000	8,000	
5.3.6 Frais communication		10,000	7,000	8,000	25,000	
5.3.7 Frais fonctionnement véhicules/moto		15,000	15,000	15,000	45,000	
5.3.8 Réhabilitation / entretien locaux		6,000	1,000	1,000	8,000	
5.3.9 Consommables divers		15,000	10,000	10,000	35,000	
Sous- total		232,500	144,000	145,000	521,500	24%
PRODUIT 6 : Appui de la part du siège						
6.1 Appui technique		45,000	45,000	45,000	135,000	
6.2 Appui administratif		74,816	0	0	74,816	
6.3 Appui suivi/évaluation		8,000	8,000	8,000	24,000	
6.4 Revues techniques		12,000	12,000	12,000	36,000	
Sous-total		139,816	65,000	65,000	269,816	12%
PRODUIT 7 : Micro-finance		63,459	65,098	33,645	162,201	7%
(voir budget détaillé séparé page 61)						
TOTAL		805,809	530,966	641,949	1,978,724	
Divers et Imprevus		96,697	63,716	77,034	237,447	11%
GRAND TOTAL		902,506	594,682	718,983	2,216,171	100%

ANNEXE 7

**PROGRAMME D'AMELIORATION
DE L'ENVIRONNEMENT DE L'INTERMEDIATION FINANCIERE
ET D'APPUI A LA MISE EN RESEAU
DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES (SFD)
DANS LA REGION DE DIFFA
AU NIGER**

La présent document comprend les parties suivantes :

- le rappel de la stratégie du FENU en matière de microfinance ;
- le contexte de la microfinance au Niger ;
- la microfinance et la finance de proximité dans la région de Diffa ;
- les objectifs du programme ;
- les résultats attendus ;
- les activités envisagées ;
- le rôle technique du FENU ;
- le budget ;
- le cadre logique ;

I. Stratégie du Fonds d'Equipement des Nations Unies (FENU) en matière de microfinance

1. Dans le domaine de la microfinance, le FENU utilise une approche sectorielle, ayant comme objectif l'intégration des différents segments du secteur financier afin d'assurer un accès durable aux services financiers aux pauvres et aux populations à faibles revenus.
2. Dans ce cadre, l'accent est mis sur le développement du secteur financier dans son ensemble, et la microfinance est perçue comme faisant partie intégrante du secteur financier. Ainsi, dans le but de développer le secteur d'une façon efficiente, cette approche vise à créer une vision commune partagée par tous les acteurs pour un développement optimal du secteur.
3. Sur cette base, une politique nationale, une stratégie et un plan d'action peuvent être développés. Une table – ronde avec le gouvernement, les bailleurs, les praticiens et les clients est organisée pour l'exécution de ce Plan d'action, dans le cadre global du développement optimal du secteur défini.

II. Contexte de la microfinance au Niger

4. La Stratégie Nationale de Microfinance (SNMF), en cours d'approbation sous forme de texte par le Gouvernement, a la vision à long terme suivante :
 - des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) viables et offrant des services diversifiés ;
 - le cadre juridique et les mécanismes de contrôle sont adaptés ;
 - les SFD s'articulent selon des mécanismes pérennes avec le secteur financier formel ;
 - des prestations de service pérennes et adaptées sont accessibles aux SFD ;
 - un secteur organisé et géré dans le cadre du partenariat ;
 - une association professionnelle efficace ;
 - des mécanismes pérennes d'innovation permettent aux SFD de continuer à évoluer.
5. La microfinance au Niger est régie par l'ordonnance n° 96 – 024 du 30 mai 1996, portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit et son décret n° 96 – 416 / PRN / MEF/P du 9 novembre 1996 relatif aux Institutions Mutualistes d'Epargne et de Crédit. Les structures non mutualistes signent des conventions – cadres avec le Ministère chargé des finances. Ces documents sont complétés par les 8 instructions relatives à la réglementation prudentielle de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Le suivi des SFD est confié par une Cellule de Suivi logée à la Direction de la Monnaie, du Crédit et de l'Epargne du Ministère de l'Economie et des Finances. La BCEAO assure aussi un suivi.
6. Le Niger dispose d'expériences variées dans le domaine de la microfinance : Systèmes mutualistes d'épargne et de crédit, crédit direct et projet ou ONG à volet crédit. Selon les statistiques du 4^{ème}

trimestre 2001 les plus complètes de la Cellule de Suivi des SFD du Ministère de l'Economie et des Finances, les données du secteur se présentent ainsi :

- nombre de caisses de base : 159.
 - 68 266 membres ou bénéficiaires ;
 - montant du capital social : 579, 6 millions FCFA ;
 - montant des dépôts : 2 782,5 millions FCFA ;
 - encours de crédit : 2 956,6 millions FCFA dont 600,8 millions FCFA de créances en souffrance (20,32%).
7. Les grands réseaux rencontrent présentement des difficultés. Taïmako et le Mouvement des Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit sont sous administration provisoire. Les Mutuelles d'Epargne et de Crédit (MUTEC) sont présentement appuyées techniquement par le Bureau d'Organisation, de Planification et d'Administration (GOPA).
8. D'autres expériences de finance de proximité se déroulent, notamment :
- Tontines Mata Masu Dubara, avec l'appui de CARE ;
 - Les Banques villageoises ;
 - Les systèmes de crédit direct.
9. Le secteur se trouve confronté à différentes contraintes, parmi lesquelles :
- l'étendue du territoire ;
 - la faiblesse des ressources humaines compétentes ;
 - la forte dépendance d'appuis externes pour la conduite des opérations ;
 - la détérioration de la qualité des portefeuilles ;
 - la faible compétence des structures, projets ou ONG d'appui des SFD ;
 - la faible capacité en ressources humaines et matérielles de la Cellule de Suivi face à la dispersion, à la faible taille des expériences et à l'étendue du territoire ;
 - les difficultés de passage d'une logique de projet à celle d'une intermédiation financière pérenne ;
 - les crises de gouvernance souvent diagnostiquées tardivement, empêchant une prévention du risque institutionnel ;
 - l'inadaptation des cabinets chargés de l'appui comptable et de l'audit des IMF.
10. En vue de contribuer à la professionnalisation du secteur, les Institutions de Microfinance ont mis en place une association. Créée en 1999, l'Association Nigérienne des Institutions Professionnelles de la Microfinance (ANIP – MF) compte présentement 16 membres. L'ANIP – MF dispose d'un secrétariat exécutif permanent d'une personne
11. L'ANIP – MF a pour but de favoriser efficacement l'accès durable des populations aux services des Institutions de Microfinance (IMF) à travers les objectifs suivants :
- contribuer activement à la formulation et au suivi d'une politique nationale de promotion et de développement des structures de microfinance ;
 - faciliter les échanges avec les pouvoirs publics, les banques, les établissements financiers et les partenaires au développement ;
 - préserver les intérêts des institutions membres ;
 - définir et mettre en œuvre un code de déontologie pour le secteur de la microfinance.
12. L'ANIP – MF vient de signer en mars 2003, avec le Programme de Développement des Services Financiers Ruraux (PDSFR), un contrat – plan, dans lequel, sur une période de 3 ans, ce Projet va l'appuyer pour un montant total de 94 millions FCFA.

13. La plupart des bailleurs de fonds appuient des expériences de microfinance ou de financement de proximité. Il s'agit notamment de l'Agence Française de Développement (AFD), des coopérations Française, Allemande et Danoise, du Fonds d'Equipement des Nations Unies et de l'Union Européenne
14. Il est à noter que le secteur bénéficie, au plan national, sur une période de 10 ans en 3 cycles, du Programme de Développement des Services Financiers Ruraux (PDSFR), d'un coût global de 27,30 Millions US dollars co – financé essentiellement par le Fonds International de Développement Agricole (FIDA), l'Agence Française de Développement (AFD) et le Niger. Ce programme a comme objectif principal « d'améliorer l'accès durable des populations rurales notamment les plus défavorisées telles que les femmes et les jeunes aux services financiers adaptés à leurs besoins, fournis par des institutions de microfinance professionnelles évoluant dans un environnement sectoriel sécurisé et dynamique. »¹⁵
15. Le secteur est appuyé par certaines ONG, notamment CARE, l'Association Française des Volontaires de Progrès (AFVP)...

III. Microfinance et finance de proximité dans la région de Diffa

16. Dans la région de Diffa, différentes expériences sont menées, notamment :
 - la Mutuelle de N'Gada ;
 - les tontines « Mata Masu Dubara » (MMD) appuyées par CARE – International ;
 - les Banques Villageoises à Goudoumaria, appuyées par l'ONG Karkara ;
 - le Fonds de Roulement du FENU exécuté par une Equipe Technique de Gestion à N'Guigmi.
17. Entreprendre Au Niger (EAN) et le Programme Spécial du Président de la République exécutent des actions de financement à travers les structures existantes dans la région de Diffa ou directement.
18. La Mutuelle de N'Gada a un monopole de fait de l'intermédiation financière à Diffa. Aucune banque n'y est installée. Elle a été créée en 1996 dans le cadre du Projet d'Appui au Développement du Département de Diffa (PADADD) et financée par l'ACDI (1982 – 1996), avec l'appui de Développement International Desjardins (DID) du Canada, sur la base de la structuration des Groupements Mutualistes des Producteurs de Poivrons (GMPP). Au 28 février 2003, les principales données de N'Gada sont les suivantes :
 - 1 caisse ;
 - Nombre de membres et usagers : 1 473 dont 1 021 hommes, 142 femmes, et 263 personnes morales et 47 usagers ;
 - Taux de pénétration : 6,4% ;
 - Nombre de déposants : 1 473 pour un encours de 130, 7 millions FCFA soit FCFA par déposant ;
 - Fonds propres : 29,7 millions FCFA dont capital social : 7,5 millions et 22,2 millions autres ;
 - Ligne de crédit : 127,1 millions ;
 - Emprunteurs actifs : 409 pour un encours de crédit : 232,9 millions soit 569 438 FCFA par emprunteur actif ;
 - Créances en souffrance (supérieur à 90 jours et inférieur à 12 mois) : 5,7 millions FCFA soit 2,5% de l'encours ;
 - Résultat net : 9,5 millions FCFA
 - Résultat hors subvention : 1,7 millions FCFA
 - Total de bilan : 369,7 millions.

¹⁵ Programme de Développement des Services Financiers Ruraux (PDSFR) : Note d'information, janvier 2002.

Les variations sur la période 2000 – 2002 s'établissent ainsi pour le total de bilan (+70,0%), l'encours de crédit (+80,4%), le résultat net (+75,9%). Le résultat hors subvention est passé de – 12,3 millions FCFA au 31 décembre 2000 à +1,7 millions FCFA au 31 décembre 2002.

19. La Mutuelle de N'Gada bénéficie :

- de lignes de crédit : 127,1 millions CFA (ACDI (73,3 Millions FCFA), DANIDA (30,0 millions) et le PSN / FIDA (23,8 millions FCFA)) ;
- d'appui institutionnel : subvention dégressive sur 4 ans de DANIDA, une deuxième phase de consolidation vient d'être conclue avec une assistance assurée par l'ONG Karkara et la DED, dans le cadre du Projet d'Appui au Développement Rural dans les Régions de Zinder et de Diffa (ADDR, Niger).

20. Le PDSFR envisage de conclure un contrat – plan avec la Mutuelle sur la base d'un diagnostic en cours.

21. Le Fonds de Roulement de N'Guigmi mis à titre exceptionnel par le FENU est exécuté par une Equipe Technique de Gestion. Le montant des fonds de crédit prévu est de 130 000 USD. La zone d'intervention concerne les communes de N'Guigmi, Kablewa, Bosso et N'Gourti. Au 31 décembre 2002, le FRN avait un encours en capital de 36,8 millions FCFA pour 1063 emprunteurs, après un an de fonctionnement. Le taux de remboursement est de 98,63%.

22. Les tontines MMD appuyées par CARE – International, sur financement danois, concernent depuis 1999, Diffa et Bosso. Inspiré par les tontines traditionnelles, le Projet vise à organiser des groupes de 20 à 35 membres et à les encadrer sur une période de 8 mois avec une intensité dégressive. Au – delà de cette période, l'appui du Projet consistera à recycler les comités de direction, constituées de 8 membres par groupement. Un « agent villageois » prend le relais du Projet. L'épargne collectée est redistribuée en crédit pour le financement d'activités génératrices de revenus.

23. Sur financement danois (2003 – 2007), la nouvelle phase consiste à appuyer les réseaux de MMD (4 à Zinder et 3 à Diffa) y compris par la mise à disposition d'une subvention de 50000 FCFA par groupement membre. Les 3 réseaux de la zone de Diffa regroupent 1 904 femmes pour 73 groupements.

24. Les banques villageoises sont des associations de crédit direct appuyées à l'origine par l'AFVP et l'ONG Karkara. Cette expérience bénéficiant présentement uniquement de l'appui de Karkara, sur financement danois, a les résultats suivants :

- 1 Faïtière (Union des Banques Villageoises de Goudoumaria : UBVG) composée de 14 banques villageoises ;
- 3 651 membres dont 1 430 femmes (39%) ;
- ressources mobilisées : 36 millions FCFA.

25. Avec leur isolement institutionnel, et dans certains cas leur poids marginal et leurs difficultés à appréhender leur avenir, ces institutions et expériences se trouvent confrontées à des défis et contraintes similaires, parmi lesquels :

- une professionnalisation à renforcer ;
- une taille critique insuffisante et un développement plutôt centré sur des filières ou des milieux spécifiques ;
- une autorité de tutelle peu présente dans la zone pour assurer un suivi adéquat ;
- la non – affiliation à un réseau entraînant des difficultés d'appui – conseil, de formation, de contrôle, d'inspection et de gestion des excédents ;

- les relations élus – techniciens ;
 - la faible capacité de gestion financière ;
 - la forte dépendance vis – à – vis de l'assistance extérieure, tant en gestion qu'en ressources financières ;
 - l'absence d'une vision claire pour le futur en matière de structuration.
26. Les contraintes non – exhaustives du développement d'une microfinance viable dans la zone de Diffa sont les suivantes :
- l'éloignement et l'absence de réseau pouvant assurer convenablement les fonctions d'appui – conseil, de formation, d'inspection et de contrôle et de gestion des excédents ;
 - l'absence de banque ;
 - la faible monétarisation, notamment avec une épargne développée en nature ;
 - les difficultés de développement d'une demande solvable (pas assez de demande solvable selon la Mutuelle de N'Gada) ;
 - l'utilisation de différentes monnaies.
27. En tenant compte :
- des politiques adéquates en matière de microfinance ;
 - des conditions non – adéquates d'un développement d'une intermédiation financière viable et pérenne dans l'immédiat ;
 - des appuis multiples reçus par la Mutuelle de N'Gada ;
 - de la nécessité de ne pas déstabiliser le processus de développement en cours de la Mutuelle ;

un programme de microfinance spécifique avec notamment des appuis institutionnels et de lignes de crédit, n'est pas envisageable immédiatement.

IV. Objectifs du programme

28. L'objectif de développement est de contribuer à l'amélioration de l'environnement global de développement d'une intermédiation financière pérenne, dans le cadre d'une vision de structuration en réseau.
29. L'objectif immédiat est de renforcer la structuration du milieu, d'accroître et diversifier la le marché pour une intermédiation financière *pérenne*.

V. Résultats attendus

30. Les résultats attendus sont les suivants :
- Produit n°1 : la demande solvable en matière de microfinance est accrue ;
 - Produit n° 2 : les élus ont des critères précis de distinction des activités à financer sur Fonds d'Investissement Local de Diffa (FILD) et sur intermédiation financière locale privée et les appliquent dans leur gestion du FILD ;
 - Produit n° 3 : la capacité professionnelle des opérateurs est améliorée ;
 - Produit n° 4 : un mouvement volontaire de structuration en réseau des différentes opérations en microfinance et un pôle microfinance à l'est sont amorcés, sur la base d'une stratégie locale de développement de la microfinance articulée avec la stratégie nationale.

VI. Activités

31. Les activités à mener dans ce cadre comprennent notamment :
32. Développer la demande solvable : Le programme appuiera l'identification et le développement des opportunités d'investissement pour des activités génératrices de revenus et la structuration des filières, pour développer une demande solvable pour l'intermédiation financière.
33. Renforcer la formation dans le domaine de l'intermédiation financière :

Les élus des Conseils Pré – Communaux (CPC) seront formés afin de mieux comprendre et définir les activités ressortissant du financement du Fonds de Développement Local et celles devant être financées par l'intermédiation financière.
34. Renforcer les capacités de diagnostic des différents acteurs afin qu'ils puissent mieux appréhender les contraintes et les conditions d'une pérennisation de l'intermédiation financière : études des contraintes de l'épargne, de l'offre des produits et services financiers, de la structuration de la clientèle et des groupements, modalités d'articulation des expériences de financement de proximité ;
35. Mettre en place et animer une table de concertation des différents intervenants en microfinance, dans le but de créer la structuration d'un réseau à l'est articulé ou non avec un réseau national, et avec le réseau bancaire national, sur la base d'une stratégie locale de développement de la microfinance, articulée avec la stratégie nationale. Cela contribuera à la création d'une économie d'échelle pour la mise en place des services d'appui – conseil, de formation, de contrôle et d'inspection et de péréquation des ressources et des emplois, notamment la gestion des excédents de trésorerie et le refinancement. Cela permettra de renforcer les chances de développement d'une microfinance pérenne dans l'est.
36. Toutes les activités (études, ateliers et formation) seront menées dans une démarche concertée et en cohérence avec les programmes et les différents intervenants : les responsables des opérations financières, les structures d'appui, notamment CARE, Karkara, DED et les bailleurs : FENU / MAE, DANIDA et PDSFR (FIDA/AFD/Niger).
37. Plus spécifiquement, il s'agira des activités non exhaustives suivantes :
 - Etudes :
 - Identification des opportunités d'investissement et modalités d'accroissement de la demande solvable en crédit et d'amélioration des revenus pour l'épargne ;
 - Contraintes et conditions de développement d'une intermédiation financière pérenne : contexte, offre de produits et services financiers, structuration...
 - Formation
 - Pour les membres des CPC et les responsables des autres mécanismes de financement et les structures d'appui : différences et complémentarités des mécanismes financiers mis en place (FILD) et intermédiation financière privée ;
 - Pour les techniciens : Rôles et responsabilités, conditions d'une synergie élus – techniciens, méthodes d'élaboration de plans d'affaires, systèmes d'information de gestion ;
 - Renforcement des capacités de l'ONG Karkara, structure d'appui de la Mutuelle N'Gada et de l'ETG.
 - Table de concertation : Les discussions seront aussi alimentées par les études et formations précitées. Les points porteraient notamment sur :
 - Conditions et modalités de structuration d'un réseau à l'est ;

- Echanges d'informations ;
- Gestion de l'information ;
- Voyages d'études ;
- Elaboration d'une Stratégie de Développement Local de la microfinance, en harmonie avec la Stratégie Nationale de Microfinance.

VII. Rôles technique du FENU

38. Le FENU, à travers le Guichet Microfinance pour l'Afrique de l'Ouest, assurera la contractualisation pour les interventions externes. Le suivi technique des activités sera fait par des missions conjointes FENU – MAE.

VIII. Budget (cf. annexe 1).

39. Le budget global atteint sur 3 ans la somme de 130 000 Euros ainsi répartie :

- Etudes : 61 900 Euros, soit 47,62% ;
- Formation : 32 800 Euros soit 25,23% ;
- Table de concertation : 35 300 Euros soit 27,15 %.

IX. Cadre logique du Produit Micro-finance

Objectifs	Produits	Activités	Indicateurs Objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Suppositions critiques
Objectif de développement : L'environnement global de développement d'une intermédiation financière pérenne est amélioré dans le cadre d'une vision de structuration en réseau.				Rapports annuels d'activité PV des sessions de la table ronde Etats financiers des SFD	
Objectif immédiat La structuration du milieu est renforcée et le marché pour l'intermédiation financière pérenne est accru et diversifié.				Idem	
	<u>Produit n°1</u> : la demande solvable en matière de microfinance est accrue	Appui à la conduite d'une étude sur l'identification des opportunités d'investissement et les modalités d'accroissement de la demande solvable en crédit et d'amélioration des revenus pour l'épargne ;	Taux d'accroissement du nombre de clients actifs, de l'encours d'épargne et de crédit Taux de portefeuille – à – risque Taux de pénétration	Etat des engagements des opérateurs Rapports d'activité Etats financiers	Les acteurs offrent des produits et services adaptés à la demande identifiée ; Le FILD ne finance pas des opérations ressortissant de l'intermédiation financière D'autres opérations ne respectant pas les pratiques optimales en microfinance ne viennent pas perturber le marché
	<u>Produit n° 2</u> : Les élus ont des critères précis de distinction des activités à financer sur FILD et sur intermédiation financière locale privée et les appliquent dans leur gestion du FILD	Appui à la tenue de sessions de formation sur les différences et complémentarités des Mécanismes financiers «publics» mis en place (FILD) et intermédiation financière privée	Nature des dossiers financés par le FDIL	Délibération des instances	Des pressions politiques ne viennent pas perturber l'application des bonnes pratiques
	<u>Produit n° 3</u> : La capacité professionnelle des opérateurs est améliorée ;	Appui à la participation et à la tenue de sessions de formation pour les élus et les techniciens	Les élus et les techniciens travaillent en synergie, sur la base de rôles et responsabilités précis Nombre de réunions des instances	PV des instances Manuels Rapports d'activité et rapports à la	Les ressources humaines en matière de formation locale sont disponibles

Objectifs	Produits	Activités	Indicateurs Objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Suppositions critiques
			et qualité des débats Qualité de la politique et des documents produits par les gestionnaires Qualité des manuels de procédures, des documents de politique et niveau d'application Taux d'amélioration des principaux indicateurs de performance : Nombre de clients actifs, encours de crédit, portefeuille – à – risque, taux d'autosuffisance opérationnelle, encours d'épargne	Cellule de suivi Indicateurs de performance Etats financiers	
	Produit n° 4 : un mouvement volontaire de structuration en réseau des différentes opérations en microfinance et un pôle microfinance à l'est sont amorcés, sur la base d'une stratégie locale de développement de la microfinance	Appui des études sur les conditions et contraintes de développement d'une intermédiation de microfinance pérenne ; Renforcement par la formation et élaboration d'outils méthodologiques des capacités de diagnostic des acteurs ; Appui à l'élaboration d'une stratégie locale de Développement de la microfinance ; Mise en place et tenue de sessions d'une table ronde de concertation ; Mise en place d'un pôle de développement de la microfinance à l'est.	Taux de réalisation et qualité des études ; Niveau d'élaboration, de qualité et d'appropriation des outils méthodologiques de diagnostic ; Installation de la table – ronde : composition, nombre de sessions, taux de participation et qualité des débats Niveau de structuration	Rapports des études PV des instances mises en place	Les acteurs appliquent dans la pratique la volonté affichée de se mettre dans une dynamique de constitution de réseau ; La Mutuelle N'Gada et les autres opérateurs continuent de bénéficier des appuis actuels et programmés et appliquent les pratiques optimales en microfinance et continuent de se développer

Annexe 1 : Budget détaillé du produit microfinance

		<i>Honoraires</i>	<i>Déplacements</i>	<i>Perdiem/repas</i>	<i>Divers</i>	<i>Total</i>
1. Etudes		41 618,58	5 030,82	14 665,60	503,08	61 818,08
1.1.	Opportunités d'investissements et demande solvable <i>2 consultants (local & régional) : honoraires, déplacements, perdiem</i>	8 232,25	1 067,14	3 170,94	106,71	12 577,04
1.2.	Contraintes et conditions de développement d'1 microfinance viable <i>2 consultants (local & régional) : honoraires, déplacements, perdiem</i>	8 232,25	1 067,14	3 170,94	106,71	12 577,04
1.3.	Etude préalable à l'élaboration d'1 stratégie locale de microfinance <i>2 consultants (local & régional) : honoraires, déplacements, perdiem</i>	6 860,21	1 067,14	2 774,57	106,71	10 808,64
1.4.	Etudes complémentaires d'opportunité <i>2 études pour 2 consultants (régionaux) pendant 10 j.</i>	18 293,88	1 829,39	5 549,14	182,94	25 855,35
2. Formations		1 143,37	11 128,78	19 338,16	1 112,88	32 723,18
2.1.	Participation SYDEC Technique <i>2 stagiaires/an (issus des IMF)</i>		3 658,78	8 918,27	365,88	12 942,92
2.2.	Participation SYDEC Institutionnel <i>2 stagiaire/an (1 tutelle & 1 IMF)</i>		7 317,55	8 918,27	731,76	16 967,58
2.3.	Systèmes d'information et indicateurs de performances <i>Formation locale de 10 pers. par un partenaire de CAPAF (5 jours)</i>	1 143,37	152,45	1 501,62	15,24	2 812,68
3. Autres		18 598,78	3 811,23	8 613,37	4 192,35	35 215,72
3.1.	Atelier de formulation d'une stratégie locale de microfinance					
3.1.1.	Etudes préalables : 2 consultants (1 local&1 internat.)pendant 4 j.	3 353,88	1 676,94	1 585,47	167,69	6 783,98
3.1.2.	Tenue de l'atelier: 2 consultants + 25 participants pendant 3 j.	2 515,41	1 676,94	2 301,98	167,69	6 662,02
3.2	Tables de concertation 3 j/an - 1 facilitateur local & 25 participants	2 058,06	457,35	4 725,92	45,73	7 287,06
3.3.	Capitalisation, publications (2 consultants int. & local pendant 10 j.)	10 671,43	0,00	0,00	3 811,23	14 482,66
TOTAL BUDGET		61 360,73	19 970,82	42 617,12	5 808,31	129 756,98
Bases de calcul (en F CFA)		Honoraires	Déplacement	Perdiem/repas	Divers	Contre-valeur
		(par jour)	(par voyage A/R)	(par jour)		1 € = CFA
						655,96
Consultant international :		400 000,00	900 000,00	65 000,00	10% de D	
Consultant régional :		300 000,00	500 000,00	65 000,00	10% de D	
Consultant local :		150 000,00	100 000,00	65 000,00	10% de D	
Participation SYDEC technique :			400 000,00	65 000,00	10% de D	
Participation SYDEC institutionnel :			800 000,00	65 000,00	10% de D	

Repas participants :			8 000,00		
Publications :				2 500 000,00	

			<i>Honoraires</i>	<i>Déplacements</i>	<i>Perdiem/héberg.</i>	<i>Divers</i>	<i>Total</i>
A N N E E 1	1. Etudes		26 526,13	2 896,53	8 720,08	289,65	38 432,40
	1.1.	Opportunités d'investissements et demande solvable <i>2 consultants (local & régional) : honoraires, déplacements, perdiem</i>	8 232,25	1 067,14	3 170,94	106,71	12 577,04
	1.4.	Etudes complémentaires d'opportunité <i>2 études pour 2 consultants (régionaux) pendant 10 j.</i>	18 293,88	1 829,39	5 549,14	182,94	25 855,35
	2. Formations		0,00	3 658,78	5 945,51	365,88	9 970,17
	2.1.	Participation SYDEC Technique <i>2 stagiaires (issus des IMF)</i>		1 219,59	2 972,76	121,96	4 314,31
	2.2.	Participation SYDEC Institutionnel <i>2 stagiaires (1 tutelle & 1 IMF)</i>		2 439,18	2 972,76	243,92	5 655,86
	3. Autres		686,02	152,45	1 509,25	15,24	2 362,96
	3.2	Table de concertation: 1 facilitateur x 3 j. & 25 participants	686,02	152,45	1 509,25	15,24	2 362,96
		Total année 1	26 526,13	6 555,31	14 665,60	655,53	50 765,52
A N N E E 2	1. Etudes		15 092,45	2 134,29	5 945,51	213,43	23 385,68
	1.2.	Contraintes et conditions de développement d'1 microfinance viable <i>2 consultants (local & régional) : honoraires, déplacements, perdiem</i>	8 232,25	1 067,14	3 170,94	106,71	12 577,04
	1.3.	Etude préalable à l'élaboration d'1 stratégie locale de microfinance <i>2 consultants (local & régional) : honoraires, déplacements, perdiem</i>	6 860,21	1 067,14	2 774,57	106,71	10 808,64
	2. Formations		1 143,37	3 811,23	7 447,13	381,12	12 782,85
	2.1.	Participation SYDEC Technique <i>2 stagiaires/an (issus des IMF)</i>		1 219,59	2 972,76	121,96	4 314,31
	2.2.	Participation SYDEC Institutionnel <i>2 stagiaire/an (1 tutelle & 1 IMF)</i>		2 439,18	2 972,76	243,92	5 655,86
	2.3.	Systèmes d'information et indicateurs de performances <i>Formation locale de 10 pers. par un partenaire de CAPAF (5 jours)</i>	1 143,37	152,45	1 501,62	15,24	2 812,68
	3. Autres		6 555,31	3 506,33	5 495,79	350,63	15 908,05
	3.1.	Atelier de formulation d'une stratégie locale de microfinance					
	3.1.1.	Etudes préalables : 2 consultants (1 local&1 internat.)pendant 4 j.	3 353,88	1 676,94	1 585,47	167,69	6 783,98
	3.1.2.	Tenue de l'atelier: 2 consultants + 25 participants pendant 3 j.	2 515,41	1 676,94	2 301,98	167,69	6 662,02
	3.2	Table de concertation: 1 facilitateur x 3 j. & 25 participants	686,02	152,45	1 608,34	15,24	2 462,05

			<i>Honoraires</i>	<i>Déplacements</i>	<i>Perdiem/héberg.</i>	<i>Divers</i>	<i>Total</i>
		Total année 2	22 791,13	9 451,84	18 888,43	945,18	52 076,58
A N N E E 3	2. Formations		0,00	3 658,78	5 945,51	365,88	9 970,17
	2.1. Participation SYDEC Technique 2 stagiaires/an (issus des IMF)			1 219,59	2 972,76	121,96	4 314,31
	2.2. Participation SYDEC Institutionnel 2 stagiaire/an (1 tutelle & 1 IMF)			2 439,18	2 972,76	243,92	5 655,86
	3. Autres		11 357,45	152,45	1 608,34	3 826,47	16 944,71
	3.2. Capitalisation (2 consultants pendant 10 j.), publication		10 671,43	0,00	0,00	3 811,23	14 482,66
	3.2 Table de concertation: 1 facilitateur x 3 j. & 25 participants		686,02	152,45	1 608,34	15,24	2 462,05
		Total année 3	11 357,45	3 811,23	7 553,85	4 192,35	26 914,87
		TOTAL BUDGET	60 674,71	19 818,37	41 107,88	5 793,06	129 756,98